Comunicação e Marketing

Processos de interação nas organizações

Organizador

WENDERSON PINTO FARIAS

Editora Poisson

3

Organizador
Wenderson Pinto Farias

Comunicação e Marketing
Processos de interação nas organizações
Volume 3

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2026

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais
Ms. Davilson Eduardo Andrade
Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas
MSc. Fabiane dos Santos
Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia
Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC
Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy
Ms. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

F224c

Comunicação e Marketing: processos de interação nas organizações - Volume 03 / Organização: Wenderson Farias – Belo Horizonte MG: Editora Poisson, 2026. 58 p.

Formato: PDF
ISBN: 978-65-5866-704-9
DOI: 10.36229/978-65-5866-704-9
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia

1. Comunicação 2. Marketing. 1. FARIAS, Wenderson 2. Título

CDD-650

SÔNIA MÁRCIA SOARES DE MOURA – CRB 6/1896

O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.
Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

Esse e outros títulos podem ser baixados gratuitamente em www.poisson.com.br
Entre em contato pelo contato@poisson.com.br

Organizador

Wenderson Pinto Farias

Mestre em Literatura e Crítica Literária pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. MBA em Administração, Contabilidade e Economia pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Gestão Educacional: Direção, Coordenação, Supervisão pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Letras: Português e Literatura pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Docência de Nível Superior pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. Licenciado em Letras: Língua Portuguesa e Literatura Brasileira pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM. Licenciado em Pedagogia pelo Centro Universitário Dom Bosco – UNIDomBosco/Curitiba. Técnico Pedagógico na Secretária de Estado de Educação e Desportos Escolar – SEDUC/AM. Professor e orientador de Ensino Superior nos Cursos de Gestão, Tecnológicos e Pedagogia no Centro Universitário FAMETRO. Membro do Grupo de Pesquisa Categorias da Narrativa – Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil/ CNPQ/ PUC/SP.

Prefácio

Os temas dos capítulos abordados nesse livro tratam da Comunicação e Marketing na área de diversas empresas, proporcionando uma leitura atrativa, diversificada, e rica em contribuições e conhecimentos para o leitor.

Este trabalho foi muito significativo para os autores envolvendo os alunos que tiveram a oportunidade de pesquisar diversas fontes de base científica para construção de suas pesquisas e seus textos, acredito que tenha sido uma experiência muito gratificante para todos. A informar, temos como capítulos: *A implementação do marketing digital na empresa MV Modulados na cidade de Manaus* confeccionado pelas pesquisadoras Julianna da Costa Lima, Nalanda Kezia Paulino dos Santos e Vitória Isabelle Ferreira Neves; *Implementação do processo de comunicação interna na instituição de ensino Santo Alberto, localizada na zona leste da cidade de Manaus* escrito pelas pesquisadoras Bruna Assunção Nunes, Lara Wanessa Oliveira Conceição e Mariane Souza Freire; *A implementação do uso das ferramentas de marketing na academia Geração Saúde na cidade de Manaus* confeccionado pelos pesquisadores Ewerton da Silva Almeida, Lana Moraes Coelho e Larissa da Silva Lima; e por fim, um capítulo cujo o título é Entre palavras e processos: o encontro da comunicação com a administração do organizador desta obra, o pesquisador Wenderson Pinto Farias.

Na oportunidade parabenizo o prof. Me. Wenderson Pinto Farias que conduziu com esmero e competência os acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário - FAMETRO Unidade Zona Leste, pelos trabalhos desenvolvidos, fruto de pesquisa e perseverança frente às adversidades vivenciadas.

Estes textos irão contribuir significativamente para futuras pesquisas na área da Administração. Eles são ofertados para a sociedade como uma fonte de pesquisa que poderão fazer uso dos novos conhecimentos para gerar novas pesquisas.

Professora Me. Rejane Flores da Costa

SUMÁRIO

Capítulo 1: A implementação do marketing digital na empresa MV Modulados na cidade de Manaus 07

Julianna da Costa Lima, Nalanda Kezia Paulino dos Santos, Vitória Isabelle Ferreira Neves, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-704-9.CAP.01

Capítulo 2: Implementação do processo de comunicação interna na Instituição de Ensino Santo Alberto, localizada na zona leste da cidade de Manaus 19

Bruna Assunção Nunes, Lara Wanessa Oliveira Conceição, Mariane Souza Freire, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-704-9CAP.02

Capítulo 3: A implementação do uso das ferramentas de marketing na Academia Geração Saúde na cidade de Manaus 31

Ewerton da Silva Almeida, Lana Moraes Coelho, Larissa da Silva Lima, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-704-9.CAP.03

Capítulo 4: Entre palavras e processos: o encontro da comunicação com a administração 47

Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-704-9.CAP.04

Capítulo 1

A implementação do marketing digital na empresa MV Modulados na cidade de Manaus

Julianna da Costa Lima[1]
Nalanda Kezia Paulino dos Santos[2]
Vitória Isabelle Ferreira Neves[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: O presente artigo aborda a implementação do marketing digital na empresa MV Modulados, localizada na cidade de Manaus. O estudo teve como objetivo geral implementar o marketing digital na empresa MV Modulados na cidade de Manaus. Como objetivos específicos, buscou-se identificar como ocorre atualmente o processo de divulgação e utilização das redes sociais da empresa, verificar de que forma a má gestão do planejamento estratégico influencia na visibilidade da marca, analisar ferramentas e estratégias de marketing digital e criar um planejamento estratégico voltado à gestão das redes sociais. A problemática da pesquisa foi definida a partir da seguinte questão: como implementar o marketing digital na empresa MV Modulados na cidade de Manaus? A hipótese levantada aponta que a ausência de um planejamento estruturado de divulgação compromete o posicionamento da marca, a atração de novos clientes e o relacionamento com o público-alvo. A pesquisa foi fundamentada em autores como Kotler e Keller, Las Casas, Gabriel, Chaffey e Ellis-Chadwick, Lakatos e Marconi e Gil. Quanto aos procedimentos metodológicos, utilizou-se o estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, observação direta, entrevista e questionário. Os resultados da pesquisa evidenciaram a necessidade de fortalecer a presença digital da empresa por meio de estratégias organizadas de marketing digital, possibilitando maior visibilidade, relacionamento com clientes e crescimento organizacional.

Palavras-chave: Marketing digital, Redes sociais, Planejamento estratégico, Administração, Divulgação.

---

[1] Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática III.
[2] Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática III.
[3] Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática III.
[4] Docente do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

INTRODUÇÃO

O marketing digital tornou-se uma ferramenta indispensável para as organizações que buscam ampliar sua presença no mercado, fortalecer a comunicação com os consumidores e aumentar sua competitividade. Com o avanço das tecnologias e a intensificação do uso das redes sociais, as empresas passaram a utilizar o ambiente digital como um importante meio para divulgação de produtos e serviços, relacionamento com clientes e fortalecimento da marca.

A pesquisa foi desenvolvida a partir do diagnóstico organizacional realizado na empresa MV Modulados durante o Estágio Supervisionado I, no qual foram identificadas fragilidades relacionadas à área de marketing, especialmente no uso das redes sociais, na ausência de planejamento estratégico e na limitação das ações de divulgação. A partir do quadro dos 10M's, observou-se que a empresa apresenta dificuldades relacionadas ao conhecimento de mercado, campanhas promocionais e relacionamento com clientes, fatores que comprometem sua visibilidade e competitividade.

Diante desse cenário, formulou-se a seguinte problemática: como implementar o marketing digital na empresa MV Modulados na cidade de Manaus? Para responder essa questão, definiu-se como objetivo geral implementar o marketing digital na empresa MV Modulados na cidade de Manaus. Como objetivos específicos, buscou-se identificar como ocorre atualmente o processo de divulgação e utilização das redes sociais da empresa, verificar a influência da ausência de planejamento estratégico na visibilidade da marca, analisar ferramentas e estratégias de marketing digital e criar um planejamento estratégico voltado para a gestão das redes sociais.

A realização deste estudo apresenta relevância para a área de Administração, pois permite a aplicação prática dos conhecimentos relacionados à gestão, planejamento estratégico e marketing digital, ferramentas importantes para o fortalecimento das organizações no mercado atual.

A escolha do tema surgiu a partir do diagnóstico organizacional realizado durante o Estágio Supervisionado I/TCC II na empresa MV Modulados, no qual foram identificadas fragilidades relacionadas à divulgação da empresa, utilização limitada das redes sociais e ausência de planejamento estratégico, fatores que comprometem sua visibilidade e competitividade. Para a empresa, a pesquisa contribui para a identificação de melhorias capazes de fortalecer sua presença digital, ampliar a divulgação dos produtos e serviços e melhorar o relacionamento com os clientes. Além disso, as estratégias de marketing digital podem auxiliar no aumento da competitividade e no fortalecimento da marca no mercado.

Na área de Administração, o estudo demonstra a importância do marketing digital como ferramenta estratégica para a comunicação e crescimento organizacional. Para os acadêmicos, proporciona a integração entre teoria e prática, permitindo a aplicação dos conhecimentos adquiridos durante a graduação em uma situação real da empresa. Já para a sociedade e os consumidores, a pesquisa contribui para melhorar a comunicação entre empresa e clientes, ampliar o acesso às informações sobre produtos e serviços e proporcionar maior interação e satisfação no relacionamento com a organização.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. DEFINIÇÃO DO MARKETING

O marketing é uma área essencial para o funcionamento e desenvolvimento das organizações, estando diretamente relacionado à identificação de necessidades, criação de valor e construção de relacionamentos com os clientes. Ao longo do tempo, seu conceito evoluiu, passando de uma visão centrada na venda para uma abordagem estratégica voltada à satisfação do consumidor e à geração de valor. De acordo com Casas:

> Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientada para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou do indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem estar da sociedade (Casas 2007, p.15)

A citação apresentada por Casas (2007, p.15) aponta não somente para a importância da área de marketing no âmbito organizacional, mas para outro aspecto importante que diz respeito ao processo produtivo da empresa e suas relações com o meio ambiente. Dessa forma, o marketing se consolida como uma ferramenta estratégica capaz de orientar as decisões organizacionais e promover maior competitividade.

Compreende-se que o marketing é um elemento indispensável para o sucesso das organizações, pois permite identificar necessidades e oferecer soluções adequadas ao público-alvo. Sua aplicação deve ser planejada e contínua, considerando as mudanças do mercado e o comportamento dos consumidores.

Assim, o marketing é visto como uma ferramenta fundamental para contribuir com a resolução da problemática proposta, especialmente no que se refere à melhoria das estratégias organizacionais e ao fortalecimento da relação com os clientes.

1.1.1. OS IMPACTOS DAS REDES SOCIAIS NA CONSTRUÇÃO DA MARCA

O marketing evoluiu significativamente com a inserção do ambiente digital, especialmente por meio das redes sociais, que se tornaram importantes canais de interação entre organizações e consumidores. Nesse contexto, compreender seus impactos na construção da marca é fundamental, pois influenciam diretamente a forma como as empresas são percebidas no mercado.

As redes sociais são ambientes dinâmicos, nos quais as marcas estão constantemente expostas à avaliação do público. Assim, a construção da imagem organizacional deixa de depender apenas das estratégias internas e passa a ser influenciada pelas opiniões e experiências dos consumidores, tornando-se um processo compartilhado.

Segundo Kotler e Keller (2012, p.589), “as redes sociais transformaram a maneira como as marcas se comunicam com seus públicos, permitindo interações diretas, construção de relacionamento e fortalecimento da identidade da marca em tempo real.”

Dessa forma, o uso estratégico das redes sociais é essencial para fortalecer a marca, enquanto uma gestão inadequada pode comprometer sua credibilidade. Portanto, é

indispensável desenvolver estratégias alinhadas ao posicionamento e ao relacionamento com o público, visando resultados consistentes.

1.2. ESTRATÉGIAS DO MARKETING DIGITAL PARA AS ORGANIZAÇÕES

Conforme Chaffey e Ellis-Chadwick (2019, p.12), "a estratégia digital deve estar alinhada aos objetivos organizacionais, garantindo consistência na comunicação e melhor desempenho das ações de marketing."

Diante desse contexto, observa que as estratégias de marketing digital se tornaram indispensáveis para as organizações que buscam se manter competitivas no mercado atual. Com o avanço das tecnologias e a crescente presença dos consumidores no ambiente online, as empresas passaram a investir em ações digitais como forma de ampliar sua visibilidade e fortalecer sua marca.

Entre as principais estratégias utilizadas, destacam-se o marketing de conteúdo, o uso das redes sociais, o e-mail marketing e a otimização para mecanismos de busca, que permitem uma comunicação mais direta e segmentada com o público-alvo.

A adoção de estratégias digitais bem estruturadas impacta diretamente o posicionamento e o desempenho das organizações, favorecendo não apenas a conquista de novos clientes, mas também a fidelização dos já existentes. Por outro lado, a ausência de planejamento estratégico no ambiente digital pode resultar em baixa visibilidade e perda de competitividade no mercado.

Dessa forma, a utilização de ferramentas digitais, aliada ao planejamento adequado, possibilita ações mais eficientes e direcionadas. A análise de dados e a personalização da comunicação tornam as estratégias mais assertivas, aumentando a competitividade no mercado.

1.3. O MARKETING DIGITAL E O PAPEL DOS ADMINISTRADORES NA PROMOÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

O marketing digital tem se consolidado como uma ferramenta essencial para as organizações que buscam ampliar sua presença no mercado e fortalecer a comunicação com seus públicos. Nesse contexto, o papel dos administradores torna-se cada vez mais estratégico, uma vez que são responsáveis pelo planejamento, implementação e controle das ações de marketing, especialmente no ambiente digital.

Com o avanço das tecnologias e o uso intensivo da internet, as organizações passaram a adotar novas formas de promover seus produtos e serviços, utilizando plataformas digitais como redes sociais, sites e ferramentas de comunicação online. Dessa forma, o administrador precisa desenvolver competências relacionadas à análise de dados, comportamento do consumidor e gestão de estratégias digitais, garantindo maior eficiência nas ações organizacionais.

Nesse sentido, destaca-se a contribuição de Gabriel (2021, p. 45), que enfatiza a relevância do marketing digital na atuação das organizações:

> O marketing digital envolve o uso de tecnologias e plataformas digitais para criar, comunicar e entregar valor ao consumidor, permitindo maior segmentação, mensuração de resultados e interação entre marcas e públicos. (GABRIEL, 2021, p. 45).

A partir dessa perspectiva, o marketing digital não apenas amplia o alcance das organizações, mas também possibilita uma comunicação mais direta e personalizada com os consumidores. Nesse cenário, o administrador assume um papel fundamental na definição de estratégias que potencializem os resultados, como campanhas digitais, posicionamento de marca e relacionamento com clientes.

Além disso, é de responsabilidade do administrador acompanhar as tendências do mercado e adaptar as estratégias conforme as mudanças no comportamento do consumidor. A utilização adequada das ferramentas digitais pode contribuir significativamente para a competitividade organizacional, aumento das vendas e fortalecimento da imagem institucional.

Diante do exposto, compreende-se que o marketing digital constitui uma ferramenta indispensável para as organizações na atualidade, sendo essencial para a promoção eficaz de produtos e serviços. Nesse contexto, o papel do administrador se destaca como estratégico, uma vez que é responsável pelo planejamento e direcionamento das ações de marketing, visando melhores resultados. Assim, entende que a atuação do administrador no marketing digital contribui diretamente para o crescimento organizacional, tornando-se fundamental para a adaptação das empresas às exigências do mercado e ao comportamento dos consumidores, segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 43), “as novas tecnologias transformaram a forma como as empresas interagem com seus públicos e exigem estratégias mais dinâmicas e orientadas ao relacionamento”.

1.4. O MARKETING DIGITAL COMO FERRAMENTA PARA O DESENVOLVIMENTO DA ADMINISTRAÇÃO CONTEMPORÂNEA

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 39), “o marketing digital permite que as empresas se tornem mais orientadas por dados, mais próximas dos consumidores e mais ágeis na tomada de decisões, características essenciais para a gestão na era digital.”

O avanço das tecnologias e da internet transformou profundamente a forma como as organizações são administradas. Nesse cenário, o marketing digital surge como uma ferramenta estratégica fundamental para o desenvolvimento da administração contemporânea, permitindo maior integração entre empresa, mercado e consumidor.

Com o crescimento das plataformas digitais, as empresas passaram a ter acesso a um volume significativo de dados, possibilitando análises mais precisas e decisões mais assertivas. Além disso, o marketing digital favorece a comunicação direta com o público, fortalecendo o relacionamento e aumentando a competitividade organizacional. Outro aspecto relevante é a capacidade de adaptação rápida às mudanças do mercado, uma vez que as estratégias digitais podem ser ajustadas em tempo real.

O marketing digital não apenas promove produtos e serviços, mas também contribui para a inovação na gestão, tornando as organizações mais eficientes e orientadas para resultados.

Diante do exposto, verifica-se que o marketing digital como ferramenta exerce um papel estratégico fundamental nas organizações contemporâneas, contribuindo para a ampliação da visibilidade, o fortalecimento da marca e a melhoria do relacionamento com os consumidores.

Sua aplicação permite uma comunicação mais direta e eficiente, além de possibilitar maior proximidade com o público-alvo. Além disso, o uso de dados e métricas torna as decisões mais assertivas, favorecendo o desempenho das estratégias e permitindo ajustes em tempo real. A personalização das ações também se destaca como um diferencial importante, contribuindo para uma melhor experiência do cliente e para sua fidelização.

2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa MV Modulados, registrada sob a razão social M. N. de Freitas LTDA, atua no ramo da indústria de móveis modulados e vem se consolidando no mercado manauara como referência em qualidade e personalização. Localizada na Rua Ilídio Lopes, 126 – bairro Japiim, a organização se destaca pela fabricação e comercialização de móveis modulados para residências, escritórios e outros espaços, aliando inovação, funcionalidade e estética.

Sob o comando de sua proprietária, Miracele Freitas de Almeida, a empresa utiliza o nome fantasia MV Modulados e tem buscado, ao longo de sua trajetória, garantir soluções modernas e adaptadas às necessidades de seus clientes. No setor moveleiro, a marca tem se firmado pela credibilidade e pela capacidade de acompanhar as tendências de mercado, sem perder de vista a durabilidade e a qualidade de seus produtos.

No dia 05 de setembro de 2025, no horário das 17h00 às 17h30, as pesquisadoras Julianna da Costa Lima, Nalanda Kezia Paulino dos Santos e Vitória Isabelle Ferreira das Neves realizaram uma entrevista com a proprietária, com o objetivo de compreender a lógica de funcionamento da empresa, sua gestão e seus diferenciais competitivos. A partir desse encontro, foi possível observar a preocupação constante da MV Modulados com a inovação em projetos de móveis planejados, a valorização da mão de obra qualificada e a importância de um atendimento consultivo, no qual cada cliente recebe orientação para encontrar soluções personalizadas.

Também se destaca a relevância do papel da empresa no cenário local, evidenciando que a MV Modulados contribui não apenas com produtos diferenciados, mas também com a geração de empregos e o fortalecimento da economia regional. Outro ponto perceptível é a forma como a cultura organizacional da empresa prioriza a proximidade com o consumidor, construindo relações de confiança e credibilidade que fortalecem sua posição no mercado.

Dessa forma, se mantém sólida e em crescimento contínuo, sustentada pela capacidade de se reinventar e de atender às exigências de um público diversificado, reforçando seu papel como referência no setor de móveis modulados em Manaus.

3. METODOLOGIA

3.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta deste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso.

O Estudo de Caso, segundo Triviños (1987, p. 133), "é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente".

O estudo de caso consiste em um método de pesquisa que possibilita a investigação detalhada de uma unidade específica, permitindo ao pesquisador compreender de forma mais aprofundada a realidade analisada. Por meio desse tipo de estudo, torna-se possível examinar diferentes aspectos do objeto pesquisado, reunindo informações que contribuem para um entendimento mais amplo da situação estudada. Nesse sentido, a pesquisa será realizada na empresa MV Modulados, permitindo analisar sua dinâmica organizacional e identificar elementos relevantes para a compreensão de seus processos e práticas administrativas.

Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: Pesquisa Bibliográfica e a Pesquisa Documental.

A Pesquisa Bibliográfica, segundo Gil (2002, p. 44), é "a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres".

Esse tipo de pesquisa é desenvolvido com base em materiais já publicados por outros autores, como livros, artigos científicos e trabalhos acadêmicos. Atualmente, também inclui conteúdos disponíveis em meios digitais, como publicações na internet e bases de dados acadêmicas. A partir dessas fontes, o pesquisador reúne, analisa e interpreta informações relevantes sobre o tema estudado, contribuindo para a construção do embasamento teórico da pesquisa.

Também será adotada a Pesquisa Documental que, segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 174), "é aquela realizada a partir de documentos que ainda não receberam tratamento analítico, ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa".

Percebemos que esta pesquisa é desenvolvida com base em documentos e materiais que ainda não passaram por um processo de análise ou interpretação científica. Dessa forma, cabe ao pesquisador examinar essas fontes, organizá-las e interpretá-las de acordo com os objetivos do estudo, extraindo informações relevantes que contribuam para a compreensão do tema investigado.

3.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

3.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

A observação direta, segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 190), "é uma técnica de coleta de dados que consiste em observar e registrar fatos ou fenômenos tal como ocorrem, sem a interferência do pesquisador".

Ao realizar-se uma visita de campo ao local escolhido para o estudo de caso, o pesquisador tem a possibilidade de acompanhar e observar diretamente as atividades desenvolvidas no ambiente organizacional. Essa observação permite identificar comportamentos, práticas e rotinas que fazem parte do funcionamento da empresa,

contribuindo como fonte de informações importantes para a pesquisa. Assim, aspectos como atividades operacionais e processos de trabalho podem ser analisados de forma mais concreta, auxiliando na compreensão da realidade estudada.

3.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

3.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

A análise documental, segundo Gil (2002, p. 51), "consiste no exame de documentos e registros com o objetivo de identificar informações relevantes que possam contribuir para a compreensão do objeto de estudo".

As informações obtidas por meio de documentos são importantes para o desenvolvimento do estudo de caso, pois podem servir como fontes relevantes de dados para a pesquisa. Esses documentos podem apresentar diferentes formatos, como registros escritos, relatórios, arquivos ou outros materiais que contenham informações úteis sobre o objeto estudado. Dessa forma, a análise documental contribui para a coleta de dados e auxilia na confirmação e complementação das evidências obtidas por meio de outras técnicas de pesquisa.

3.3.3. ENTREVISTA

A entrevista, segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 195), "é um procedimento de investigação social que consiste no encontro entre duas pessoas, no qual uma delas obtém informações sobre determinado assunto por meio de perguntas feitas à outra".

A entrevista é uma técnica de coleta de dados bastante utilizada em estudos de caso, pois permite ao pesquisador obter informações diretamente de pessoas que possuem conhecimento sobre a realidade investigada. Por meio desse procedimento, são coletados relatos e percepções que contribuem para a compreensão dos objetivos da pesquisa. Os participantes escolhidos, considerados informantes-chave, fornecem dados que posteriormente são analisados de forma qualitativa, auxiliando na interpretação e no entendimento do fenômeno estudado.

3.3.4. QUESTIONÁRIO

O questionário, segundo Gil (2002, p. 115), "é uma técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o objetivo de obter informações sobre conhecimentos, opiniões, crenças, sentimentos, valores, interesses ou comportamentos".

O questionário consiste em uma ferramenta utilizada para a coleta de dados em pesquisas, permitindo reunir informações relacionadas ao problema investigado. Por meio das respostas obtidas, o pesquisador pode realizar a análise e interpretação dos dados coletados. Esse instrumento é frequentemente utilizado em pesquisas de caráter quantitativo, nas quais os resultados podem ser organizados e apresentados de forma visual, como em gráficos e tabelas, facilitando a compreensão das informações.

4. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional realizado na empresa, evidenciou que a área de marketing como uma das mais críticas da organização, especialmente no que se refere à utilização das redes sociais e às estratégias de divulgação. Observou-se que a empresa não possui um planejamento estruturado para sua presença digital, apresentando baixa frequência de publicações, pouca interação com o público e ausência de estratégias voltadas para a promoção de seus produtos e serviços. Esses fatores dificultam o fortalecimento da marca e a ampliação do alcance da empresa no ambiente online.

Verificou-se que a organização possui produtos de qualidade e potencial de mercado, porém enfrenta algumas limitações relacionadas ao marketing, tais como a má gestão do planejamento estratégico de divulgação, uma verificação adequada das redes sociais e baixo aproveitamento das ferramentas digitais. Esses aspectos comprometem a visibilidade da empresa e reduzem as possibilidades de atrair novos clientes e fidelizar os já existentes.

A baixa utilização de uma estratégia de marketing estruturada pode gerar perda de oportunidades de mercado, redução da competitividade e limitação no crescimento da organização, dificultando o fortalecimento de sua imagem no mercado e a ampliação do seu público consumidor. Diante desse contexto, surgiu o seguinte problema de pesquisa: como implementar o marketing digital na empresa MV Modulados na cidade de Manaus?

Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral propor melhorias para as estratégias de marketing digital da organização. Como objetivos específicos, estabeleceram-se: analisar como o marketing da empresa está estruturado atualmente, identificar as principais limitações relacionadas à divulgação e presença digital, e propor estratégias que contribuam para melhorar o posicionamento da empresa nas redes sociais.

Diante do exposto, sugere que a implementação de uma gestão estratégica de marketing digital, com foco na melhoria da presença da empresa nas redes sociais, por meio da criação de conteúdos relevantes, maior frequência de publicações e interação com o público.

Para a realização da proposta de solução, o setor no qual será desenvolvida a intervenção é o setor de marketing, especialmente no que se refere à gestão das redes sociais da empresa, pois este apresenta fragilidades relacionadas à divulgação dos produtos e à comunicação com o público. A limitação de estratégias adequadas de marketing digital diminui o alcance da empresa e reduz suas oportunidades de crescimento no mercado.

Para a execução das atividades de proposta de solução, a atividade 1 será a análise das redes sociais da empresa, identificando a frequência de publicações, o tipo de conteúdo divulgado e o nível de interação com o público. A atividade 2 consistirá na elaboração de um planejamento de marketing digital, definindo estratégias de comunicação, tipos de conteúdo a serem publicados e a periodicidade das postagens.

A atividade 3 será a criação de conteúdos digitais voltados para a divulgação dos produtos e serviços da empresa, como imagens, vídeos e materiais informativos. A atividade 4 consistirá na organização de um cronograma de publicações nas redes sociais, garantindo maior constância na divulgação. A atividade 5 será o acompanhamento dos resultados das ações de marketing, analisando o alcance das publicações, o nível de engajamento do público e o crescimento da visibilidade da empresa no ambiente digital.

A atividade 6 será a interação com os seguidores nas redes sociais, respondendo comentários, mensagens e dúvidas dos clientes, buscando fortalecer o relacionamento com o público e aumentar o engajamento com a marca. Já a atividade 7 consistirá na avaliação dos resultados obtidos com as estratégias implementadas, verificando indicadores como aumento de seguidores, alcance das publicações e nível de interação, possibilitando ajustes e melhorias contínuas nas ações de marketing.

O público-alvo dessas atividades será composto pelos clientes atuais e potenciais da empresa, bem como pelos colaboradores responsáveis pela gestão das redes sociais, os quais serão beneficiados com a melhoria da comunicação e divulgação da organização. Grande parte dessas ações poderá ser realizada pelos próprios colaboradores da empresa, utilizando ferramentas digitais acessíveis, o que possibilita a implementação da proposta com baixo ou nenhum custo financeiro.

O objetivo dessa proposta de solução é fortalecer a presença digital da empresa, ampliar a visibilidade da marca e melhorar o relacionamento com os clientes, possibilitando que a organização alcance melhores resultados no mercado.

Assim, a implementação de estratégias de marketing digital poderá proporcionar à organização maior reconhecimento no mercado, ampliação do público consumidor, melhoria na comunicação com os clientes e aumento das oportunidades de vendas, contribuindo, consequentemente, para o crescimento e a lucratividade da empresa.

4.1. PLANEJAMENTO DA SOLUÇÃO DO PROJETO

Segundo Kotler e Keller (2012, p. 39), “o planejamento estratégico orientado para o mercado busca desenvolver e manter um ajuste viável entre os objetivos, habilidades e recursos da organização e suas oportunidades de mercado”.

Assim, por meio de um planejamento estruturado, as atividades relacionadas à proposta de melhoria do marketing digital da empresa seguirão uma sequência lógica de execução. Inicialmente será realizada a análise das redes sociais da organização, com o objetivo de identificar a frequência das publicações, o tipo de conteúdo divulgado e o nível de interação com o público. Em seguida, será elaborado um planejamento de marketing digital, no qual serão definidas as estratégias de divulgação, os tipos de conteúdo a serem publicados e a periodicidade das postagens. Posteriormente, será realizada a criação de conteúdos digitais voltados para a divulgação dos produtos e serviços da empresa, como imagens, vídeos e materiais informativos. Após essa etapa, será elaborado um cronograma de publicações, com o objetivo de organizar e garantir maior constância nas postagens realizadas nas redes sociais da organização.

Na sequência, será realizado o acompanhamento dos resultados das publicações, analisando indicadores como alcance, curtidas, comentários e compartilhamentos. Também será desenvolvida a interação com os seguidores nas redes sociais, por meio de respostas a comentários, mensagens e dúvidas dos clientes, buscando fortalecer o relacionamento entre a empresa e o público. Por fim, será realizada a avaliação dos resultados das estratégias de marketing implementadas, verificando aspectos como o crescimento do número de seguidores, o nível de engajamento do público e a visibilidade da empresa no ambiente digital.

O público-alvo dessas atividades serão os colaboradores responsáveis pela gestão das redes sociais e os clientes da empresa, que serão beneficiados com uma comunicação

mais eficiente e maior divulgação dos produtos e serviços oferecidos pela organização. A execução dessas atividades poderá ser realizada pelos próprios colaboradores da empresa, utilizando ferramentas digitais acessíveis, o que possibilita a realização da proposta sem geração de custos adicionais, conforme apresentado na tabela abaixo:

TABELA 1 – Distribuição de Atividades

Item	Atividades	Público-alvo	Duração	Custo (R$)
1	Realizar a análise das redes sociais da empresa MV Modulados, verificando a frequência de publicações, o tipo de conteúdo divulgado e o nível de interação com o público.	Clientes	1 dia	R$ 0,00
2	Elaborar um planejamento de marketing digital, definindo estratégias de divulgação, tipos de conteúdo e periodicidade das publicações nas redes sociais da empresa.	Colaboradores	1 dia	R$ 0,00
3	Desenvolver conteúdos digitais para divulgação dos produtos e serviços da empresa, como imagens, vídeos e materiais informativos.	Clientes e Colaboradores	Semanalmente	R$ 0,00
4	Organizar um cronograma de publicações nas redes sociais, visando garantir maior constância e organização nas ações de divulgação da empresa.	Colaboradores	Por mês	R$ 0,00
5	Realizar o acompanhamento dos resultados das publicações, analisando indicadores como alcance, curtidas, comentários e compartilhamentos.	Colaboradores	Semanalmente	R$ 0,00
6	Interagir com os seguidores nas redes sociais, respondendo comentários, mensagens e dúvidas, fortalecendo o relacionamento com os clientes.	Colaboradores	1 dia	R$ 0,00
7	Avaliar os resultados das estratégias de marketing implementadas, verificando o crescimento do número de seguidores, o engajamento do público e a visibilidade da empresa no ambiente digital.	Colaboradores	1 dia	R$ 0,00
Custo Total				R$ 0,00

Fonte: LIMA, NEVES, SANTOS, 2026.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente projeto de intervenção possibilitou analisar a realidade organizacional da empresa MV Modulados, localizada na cidade de Manaus, com foco na área de marketing digital. A partir do diagnóstico organizacional realizado durante a pesquisa, foi possível identificar fragilidades relacionadas à divulgação da empresa, à utilização das redes sociais e à ausência de um planejamento estratégico voltado para o ambiente digital. Essas limitações comprometem a visibilidade da marca, o relacionamento com os clientes e a ampliação da competitividade da organização no mercado.

Ao longo do desenvolvimento do estudo, verificou-se que o marketing digital possui papel fundamental para o crescimento das organizações contemporâneas, especialmente diante das transformações tecnológicas e do comportamento dos consumidores. Nesse sentido, a proposta apresentada buscou contribuir para a melhoria da presença digital da empresa, por meio da implementação de estratégias voltadas à criação de conteúdo, organização das publicações, interação com o público e fortalecimento da comunicação organizacional.

A pesquisa também proporcionou uma importante experiência acadêmica e profissional para os alunos-pesquisadores, permitindo a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos no Curso de Administração, principalmente nas áreas de planejamento, marketing e gestão organizacional. Além disso, contribuiu para o desenvolvimento da capacidade crítica, analítica e estratégica dos acadêmicos diante de problemas reais do ambiente empresarial.

Dessa forma, conclui-se que a implementação de estratégias de marketing digital poderá trazer benefícios significativos para a empresa MV Modulados, favorecendo o fortalecimento da marca, a ampliação da divulgação dos produtos e serviços, a aproximação com os clientes e o aumento das oportunidades de crescimento no mercado. Portanto, recomenda-se que a organização invista continuamente no planejamento e acompanhamento das ações digitais, buscando adaptar-se às exigências do mercado e às novas formas de comunicação com o consumidor.

REFERÊNCIAS

[1] CHAFFEY, Dave; ELLIS-CHADWICK, Fiona. **Marketing digital:** estratégia, implementação e prática. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

[2] GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital:** conceitos, plataformas e estratégias. 2. ed. São Paulo: Novatec Editora, 2021.

[3] GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

[4] KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0:** do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

[5] KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

[6] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade**. Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

[7] LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing:** conceitos, exercícios, casos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

[8] SEABRA, Giovanni de Farias. **Pesquisa científica:** o método em questão. Brasília: Editora UnB, 2001.

[9] TOLEDO, Geraldo Luciano; VIEIRA, Valter Afonso. **Pesquisa de marketing:** teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2011.

[10] TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

Capítulo 2

Implementação do processo de comunicação interna na Instituição de Ensino Santo Alberto, localizada na zona leste da cidade de Manaus

Bruna Assunção Nunes [1]
Lara Wanessa Oliveira Conceição [2]
Mariane Souza Freire [3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: O presente artigo aborda a implementação do processo de comunicação interna na Instituição de Ensino Santo Alberto, localizada na Zona Leste da cidade de Manaus. A pesquisa surgiu a partir do diagnóstico organizacional realizado durante o estágio supervisionado, no qual foram identificadas falhas no fluxo de informações entre os setores da instituição. O objetivo geral consiste em implementar estratégias de comunicação interna que promovam maior clareza, integração e eficiência organizacional. Como objetivos específicos, buscou-se identificar o processo atual de comunicação, mapear os ruídos existentes, analisar métodos de aperfeiçoamento da comunicação institucional e propor ações de melhoria. A problemática da pesquisa consiste em compreender como implementar um processo eficiente de comunicação interna na instituição. A hipótese levantada considera que a adoção de estratégias estruturadas, associadas à padronização dos canais comunicacionais e capacitação dos colaboradores, contribuirá para a redução dos ruídos organizacionais. A fundamentação teórica baseou-se principalmente nos estudos de Lakatos e Marconi (2010), Köche (2011), Chiavenato (2014) e Kunsch (2003), que abordam a comunicação organizacional e os processos administrativos. Os resultados esperados apontam para melhorias na integração entre os setores, fortalecimento da gestão organizacional e maior eficiência no fluxo de informações institucionais.

Palavras-chave: Comunicação interna, Gestão organizacional, Fluxo de informações, Comunicação organizacional, Processos administrativos.

---

[1] Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática II.
[2] Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática II.
[3] Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática II.
[4] Docente do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

INTRODUÇÃO

A comunicação interna constitui um dos elementos mais importantes para o funcionamento eficiente das organizações, pois possibilita o alinhamento entre setores, colaboradores e gestores. Em instituições de ensino, esse processo torna-se ainda mais relevante devido à necessidade constante de compartilhamento de informações administrativas e acadêmicas, garantindo maior organização e eficiência nas atividades desenvolvidas.

O presente estudo foi desenvolvido a partir do diagnóstico organizacional realizado na Instituição de Ensino Santo Alberto, localizada na Zona Leste da cidade de Manaus, durante a etapa de estágio supervisionado. A partir da aplicação da ferramenta administrativa dos 10Ms, identificou-se que a área de Mensagem-Comunicação apresentava falhas no fluxo de informações, ocasionando ruídos comunicacionais e dificuldades na integração entre os setores da organização.

Diante desse contexto, formulou-se a seguinte problemática: como implementar o processo de comunicação interna na Instituição de Ensino Santo Alberto localizada na Zona Leste da cidade de Manaus? Para responder a esse questionamento, definiu-se como objetivo geral implementar estratégias de comunicação interna capazes de melhorar o fluxo de informações organizacionais. Como objetivos específicos, buscou-se identificar o processo atual de comunicação, mapear os ruídos existentes, analisar métodos de aperfeiçoamento da comunicação institucional e propor ações voltadas à melhoria dos processos comunicacionais.

A relevância deste estudo para a área da Administração está relacionada à importância da comunicação organizacional para a eficiência dos processos administrativos e para o fortalecimento da gestão institucional. Para a organização pesquisada, a pesquisa contribui como instrumento de análise e reflexão sobre as práticas comunicacionais atualmente existentes. Para os acadêmicos, representa uma oportunidade de aplicar conhecimentos teóricos em uma situação real, desenvolvendo competências analíticas e profissionais.

Além disso, a pesquisa também apresenta relevância para a sociedade e para a comunidade acadêmica, uma vez que a melhoria da comunicação interna pode refletir diretamente na qualidade dos serviços educacionais prestados pela instituição, favorecendo um ambiente organizacional mais eficiente, transparente e integrado.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. DEFINIÇÕES E IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO INTERNO NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação interna pode ser definida como o conjunto de práticas, estratégias e processos utilizados pelas organizações para transmitir informações, alinhar objetivos e promover o entendimento entre todos os seus membros. Nesse contexto, ela desempenha um papel essencial na administração, pois garante que todos os colaboradores compreendam suas funções, responsabilidades e estejam devidamente direcionados para o alcance dos objetivos organizacionais.

De acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 19), “a organização e sistematização das informações são fundamentais para o desenvolvimento de atividades de forma lógica, estruturada e eficiente, o que reforça a importância de uma comunicação bem planejada dentro das empresas”.

Além disso, uma comunicação interna eficiente contribui significativamente para a melhoria do clima organizacional, pois reduz conflitos, evita ruídos na comunicação e minimiza falhas na execução das atividades. Quando as informações são transmitidas de forma clara, objetiva e no momento adequado, os colaboradores tendem a se sentir mais seguros, confiantes e motivados em relação às suas funções.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 21), “a transmissão adequada de informações é essencial para garantir a compreensão e a execução correta das atividades, evidenciando o papel estratégico da comunicação no ambiente organizacional”.

Outro aspecto relevante é que a comunicação interna atua diretamente no fortalecimento da cultura organizacional, promovendo valores como transparência, ética, confiança e cooperação entre os membros da organização. Através de uma comunicação bem estruturada, é possível disseminar a missão, visão e valores da empresa, criando um senso de pertencimento e identidade entre os colaboradores. Além disso, ela favorece o desenvolvimento de relações interpessoais mais saudáveis, contribuindo para um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo.

Diante disso, observa-se que a comunicação interna é um elemento indispensável para o bom funcionamento das organizações, pois assegura o alinhamento entre equipes, setores e objetivos estratégicos. Sua correta aplicação contribui para a construção de um ambiente organizacional mais eficiente, colaborativo e orientado para resultados. Portanto, investir em processos eficazes de comunicação interna não é apenas uma necessidade operacional, mas uma estratégia fundamental para o sucesso e crescimento sustentável das organizações.

1.2. OS TIPOS DE COMUNICAÇÕES INTERNAS QUE EXISTE NAS EMPRESAS.

Nas organizações, a comunicação interna se manifesta de diferentes formas, sendo classificada principalmente em comunicação descendente, ascendente e horizontal. Esses tipos de comunicação são essenciais para garantir que as informações circulem de maneira eficiente entre os diversos níveis hierárquicos e setores da empresa, contribuindo para a integração organizacional e o bom desempenho das atividades.

Conforme Lakatos e Marconi (2003, p. 47), “a organização das informações e sua correta transmissão são fundamentais para o funcionamento estruturado das atividades, reforçando a importância de um fluxo comunicacional bem definido”.

A comunicação descendente ocorre quando as informações partem dos níveis hierárquicos superiores para os inferiores, sendo amplamente utilizada para transmitir orientações, normas, políticas organizacionais e decisões estratégicas. Esse tipo de comunicação é essencial para garantir que os colaboradores tenham clareza sobre suas funções e sobre os objetivos da organização, permitindo maior controle e coordenação das atividades.

Por outro lado, a comunicação ascendente ocorre no sentido inverso, possibilitando que os colaboradores expressem opiniões, sugestões, críticas e feedbacks aos seus superiores. Esse tipo de comunicação é extremamente importante, pois permite

à gestão obter informações relevantes sobre o ambiente interno, identificar problemas e promover melhorias nos processos organizacionais

De acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p. 12)," o processo de comunicação contribui para a construção do conhecimento, possibilitando maior interação e troca de informações entre os indivíduos".

A comunicação horizontal, por sua vez, ocorre entre colaboradores do mesmo nível hierárquico e tem como principal objetivo facilitar o trabalho em equipe, promover a integração entre setores e agilizar a troca de informações no cotidiano organizacional. Esse tipo de comunicação é fundamental para evitar retrabalho, aumentar a eficiência operacional e fortalecer o espírito de cooperação entre os colaboradores.

Além dessas formas, destaca-se também a comunicação informal, que surge espontaneamente dentro das organizações, geralmente por meio de conversas informais entre os colaboradores. Embora não siga padrões formais, ela exerce grande influência no ambiente organizacional, podendo contribuir tanto de forma positiva quanto negativa para o clima interno.

Dessa forma, verifica-se que os diferentes tipos de comunicação interna são essenciais para garantir um fluxo contínuo e eficiente de informações dentro das empresas. Quando bem estruturados e utilizados de maneira estratégica, contribuem para a integração das equipes, melhoria dos processos e tomada de decisões mais assertivas. Portanto, é fundamental que as organizações compreendam e saibam aplicar corretamente cada tipo de comunicação, visando alcançar melhores resultados e maior competitividade no mercado.

1.3. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

As ferramentas de comunicação interna correspondem aos meios e instrumentos utilizados pelas organizações para facilitar e tornar mais eficiente a troca de informações entre seus colaboradores. Com o avanço das tecnologias da informação e comunicação, essas ferramentas se tornaram cada vez mais modernas, diversificadas e indispensáveis para o funcionamento das empresas.

Segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 66), "a utilização de instrumentos adequados é essencial para a organização e o desenvolvimento dos processos comunicacionais, garantindo maior eficiência na transmissão das informações".

Entre as principais ferramentas de comunicação interna, destacam-se o e-mail corporativo, os murais informativos, a intranet, os aplicativos de mensagens instantâneas, os boletins internos e as reuniões organizacionais. Cada uma dessas ferramentas possui características específicas e deve ser utilizada de acordo com o tipo de informação a ser transmitida, o público-alvo e os objetivos da organização.

Conforme Lakatos e Marconi (2003, p. 48), "a escolha adequada dos instrumentos contribui diretamente para a eficiência na transmissão das informações e para o alcance dos resultados desejados".

O uso adequado dessas ferramentas proporciona maior transparência, organização e rapidez na disseminação das informações dentro da empresa. Além disso, contribui para a redução de falhas na comunicação, evita ruídos e garante que todos os colaboradores tenham acesso às informações necessárias para a realização de suas

atividades. Outro benefício importante é o aumento do engajamento dos colaboradores, uma vez que a comunicação se torna mais acessível, dinâmica e interativa.

Ademais, as ferramentas de comunicação interna também desempenham um papel estratégico na integração das equipes, permitindo maior interação entre diferentes setores e níveis hierárquicos. Isso favorece o compartilhamento de conhecimentos, a inovação e a melhoria contínua dos processos organizacionais.

Diante do exposto, conclui-se que as ferramentas de comunicação interna são fundamentais para garantir a eficácia dos processos organizacionais e o bom funcionamento das empresas. Sua utilização adequada possibilita maior integração entre equipes, melhora o fluxo de informações e contribui significativamente para o alcance dos objetivos organizacionais. Assim, investir em ferramentas eficientes de comunicação interna é uma estratégia essencial para fortalecer a gestão, melhorar o desempenho e garantir a competitividade das organizações no mercado.

1.4. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna, no contexto organizacional, ultrapassa a simples transmissão de informações, configurando-se como um processo estratégico essencial para o alinhamento institucional e o bom funcionamento das atividades administrativas. Nesse sentido, a adoção de estratégias estruturadas torna-se indispensável para garantir clareza, eficiência e integração entre os diferentes níveis hierárquicos.

Segundo Lakatos e Marconi (1992, p. 252), “a comunicação consiste na transmissão de informações, ideias, fatos e opiniões”. A partir dessa concepção, compreende-se que o processo comunicacional não se limita ao envio de mensagens, sendo fundamental assegurar sua correta interpretação por parte dos receptores.

No contexto da Instituição de Ensino Santo Alberto, situada na Zona Leste da cidade de Manaus, o diagnóstico organizacional evidenciou fragilidades no fluxo comunicacional, caracterizadas principalmente pela ausência de padronização dos canais e pela ocorrência de ruídos na transmissão das informações. Diante desse cenário, torna-se necessário implementar estratégias que promovam maior organização e efetividade no processo comunicativo.

Uma das principais estratégias consiste na padronização dos canais de comunicação interna, com a definição de meios oficiais para a disseminação das informações. A utilização de e-mails institucionais, murais informativos e comunicados formais contribui para a uniformização das mensagens, reduzindo inconsistências e garantindo maior confiabilidade no fluxo informacional.

Adicionalmente, a formalização do fluxo de comunicação representa um fator determinante para a eficiência organizacional. Ao estabelecer claramente os responsáveis pela emissão, recepção e disseminação das informações, a instituição minimiza falhas operacionais e fortalece a integração entre os setores.

Outro aspecto relevante refere-se à capacitação dos colaboradores, uma vez que a eficácia da comunicação depende diretamente da habilidade dos indivíduos em transmitir e interpretar mensagens. Nesse sentido, treinamentos voltados à comunicação organizacional contribuem para o desenvolvimento de competências como clareza, objetividade e escuta ativa.

O feedback organizacional também assume papel estratégico, pois permite verificar a efetividade da comunicação estabelecida. A ausência desse retorno compromete o ciclo comunicacional, dificultando a identificação de falhas e a implementação de melhorias.

Segundo Lakatos e Marconi (1992, p. 254), "o processo de comunicação só é eficaz quando possibilita ao receptor compreender a mensagem transmitida". Isso evidencia que a compreensão é elemento essencial para o sucesso da comunicação organizacional.

Além disso, a incorporação de tecnologias da informação configura-se como um diferencial importante para as organizações contemporâneas. O uso de plataformas digitais e sistemas internos de comunicação contribui para maior agilidade na disseminação das informações e favorece a integração entre os setores.

Por fim, recomenda-se a elaboração de um manual de comunicação interna, contendo diretrizes claras acerca dos procedimentos comunicacionais, responsabilidades institucionais e boas práticas organizacionais. Essa iniciativa contribui para a padronização dos processos e para o fortalecimento da cultura organizacional.

Dessa forma, evidencia-se que a implementação de estratégias estruturadas de comunicação interna é fundamental para a melhoria do desempenho organizacional, especialmente em instituições de ensino que demandam elevado nível de coordenação entre seus setores.

1.5. COMO SE FAZ A AVALIAÇÃO DAS AÇÕES COMUNICATIVAS NAS ORGANIZAÇÕES?

A avaliação das ações comunicativas constitui uma etapa essencial no processo de gestão organizacional, uma vez que possibilita mensurar a eficácia das estratégias implementadas e identificar oportunidades de melhoria. Trata-se de um procedimento contínuo e sistemático, que contribui para o aperfeiçoamento da comunicação interna e para o alcance dos objetivos institucionais.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 167), "a análise e interpretação dos dados são etapas fundamentais da pesquisa, pois permitem compreender os fenômenos estudados". Nesse sentido, a avaliação da comunicação interna deve ser conduzida com base em métodos estruturados que possibilitem a obtenção de resultados confiáveis.

Entre os principais instrumentos de avaliação, destaca-se a aplicação de questionários organizacionais, que permitem coletar dados quantitativos sobre a percepção dos colaboradores em relação à comunicação interna. Esse método possibilita identificar níveis de satisfação, clareza das informações e eficiência dos canais utilizados.

Complementarmente, a utilização de entrevistas possibilita uma análise qualitativa mais aprofundada. Segundo Lakatos e Marconi (1983, p. 195), "a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto". Dessa forma, esse instrumento permite compreender de maneira mais detalhada as dificuldades enfrentadas pelos colaboradores no processo comunicacional.

A análise documental também se configura como uma ferramenta relevante, pois permite examinar registros institucionais, comunicados internos e documentos administrativos, contribuindo para a compreensão do fluxo de comunicação existente na organização.

Além dos instrumentos de coleta de dados, a avaliação pode ser realizada por meio de indicadores de desempenho, tais como o nível de clareza das informações transmitidas, o tempo de resposta entre setores, a redução de retrabalho decorrente de falhas comunicacionais e o grau de satisfação dos colaboradores.

O feedback organizacional desempenha papel fundamental nesse processo, uma vez que permite verificar se as mensagens estão sendo compreendidas corretamente. A ausência de retorno pode indicar falhas estruturais na comunicação, comprometendo a eficácia das estratégias adotadas.

Segundo Lakatos e Marconi (1992, p. 253), "é necessário saber o que se quer comunicar, para quem, quando e onde". Esse princípio também deve ser aplicado à avaliação, verificando se esses elementos estão sendo atendidos de forma adequada no processo comunicacional.

No contexto da Instituição de Ensino Santo Alberto, a avaliação das ações comunicativas torna-se fundamental para verificar a efetividade das estratégias propostas no projeto de intervenção. Além disso, possibilita identificar ajustes necessários e promover melhorias contínuas no processo de comunicação interna.

Portanto, a avaliação das ações comunicativas deve ser compreendida como um processo estratégico e permanente, essencial para garantir a eficiência da comunicação organizacional e contribuir para o fortalecimento institucional.

2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Centro Universitário Santo Alberto, que já atua no mercado educacional de Manaus há mais de 23 anos, vem se destacando com mais de 50 mil estudantes matriculados, que se encontram distribuídos entre cursos presenciais e de Educação a Distância (EAD), que abrange áreas como saúde, humanas, exatas e tecnologias.

Essa expansão reflete a consolidação de um projeto educacional, sólido que agrupa tradição e modernidade, com a visão de formar profissionais capacitados e preparados para exercer sua atuação no mercado de trabalho. Além de graduação, a instituição também oferece programas de pós-graduação e extensão, firmando compromisso com a formação continuada e com o desenvolvimento regional.

O Centro Universitário Santo Alberto investe constantemente em capacitação do seu corpo docente e na inovação de suas metodologias, o qual busca-se alinhar aos padrões de qualidade exigidos pelas normas educacionais e pelo Ministério da Educação (MEC) e por princípios de gestão moderna da qualidade, fomentando a melhoria contínua e a satisfação de seus alunos.

Além da diversidade de cursos, a instituição investe constantemente em infraestrutura inovadora e com recursos tecnológicos para os docentes e alunos, como laboratórios bem equipados, bibliotecas físicas e digitais, sala de adaptadas e espaços de estudo colaborativos. Esses ambientes proporcionam condições ideais para que os alunos se possam se desenvolver de forma prática e teórica

Em síntese, o Centro Universitário Santo Alberto se destaca pelo acompanhamento pedagógico individualizado e pelo incentivo à inovação contínua, ao empreendedorismo e ao uso de tecnologias. Além de promover eventos e campanhas para incentivar seus alunos a desenvolverem suas potencialidades, e fortalecer suas habilidades para enfrentar os desafios profissionais com ética, competência e segurança.

Assim a instituição não apenas transmite conhecimento, mas também forma cidadãos críticos, conscientes e preparados para contribuir de maneira significativa para a sociedade.

3. METODOLOGIA

3.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta neste projeto será delineada pelo método de Estudo de Caso, tendo como objeto de investigação a comunicação interna da instituição analisada.

O Estudo de Caso, segundo Köche (2011, p. 122), consiste em um método de pesquisa que permite investigar um fenômeno dentro de seu contexto real, buscando compreender profundamente suas características e relações existentes. Dessa forma, o estudo de caso envolve uma análise detalhada de uma organização específica, permitindo examinar de maneira ampla os processos organizacionais existentes. No presente trabalho, a investigação será realizada em uma instituição de ensino superior localizada na cidade de Manaus, com foco na análise da comunicação interna entre os setores da organização.

Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados na pesquisa são: Pesquisa Bibliográfica e Pesquisa Documental.

A Pesquisa Bibliográfica, segundo Köche (2011, p. 122), é desenvolvida a partir do levantamento e análise de conhecimentos já publicados em livros e outras obras científicas, permitindo ao pesquisador compreender melhor o problema investigado e identificar as principais teorias relacionadas ao tema.

Esse tipo de pesquisa é elaborado a partir de materiais já publicados, constituídos principalmente por livros, artigos científicos e outros documentos acadêmicos. Dessa forma, a pesquisa bibliográfica possibilita reunir informações teóricas relevantes sobre comunicação organizacional e gestão administrativa, contribuindo para a fundamentação teórica do presente estudo.

Também será adotada a Pesquisa Documental, que segundo Lakatos e Marconi (1983, p. 174), caracteriza-se pela utilização de documentos e registros que ainda não receberam tratamento analítico aprofundado, sendo utilizados como fonte de informações para a investigação científica.

Percebe-se que esse tipo de pesquisa é realizado a partir de materiais institucionais, relatórios, documentos administrativos e outros registros que possam fornecer informações relevantes para a análise do fenômeno investigado. Assim, os documentos organizacionais serão utilizados como fonte de evidências para compreender como ocorre o processo de comunicação interna dentro da instituição.

3.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

3.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Köche (2011, p. 69), a observação consiste em um procedimento utilizado na investigação científica para perceber e registrar fatos ou fenômenos da realidade, permitindo ao pesquisador coletar informações relevantes para a análise do problema estudado.

Ao realizar uma visita de campo ao local escolhido para o estudo de caso, cria-se a oportunidade de observar diretamente o ambiente organizacional e identificar aspectos relacionados ao funcionamento das atividades administrativas. Dessa forma, será possível analisar comportamentos, processos de trabalho e formas de interação entre os colaboradores da instituição, permitindo compreender como ocorre o fluxo de comunicação interna entre os setores.

3.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

3.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo Lakatos e Marconi (1983, p. 174), a análise documental consiste na utilização de documentos como fonte de dados para a pesquisa, permitindo ao pesquisador obter informações relevantes por meio de registros escritos, relatórios e outros materiais institucionais.

As informações documentais devem ser relevantes para o estudo de caso, podendo assumir diferentes formas dentro da organização. Esses documentos podem incluir registros administrativos, comunicados internos, relatórios institucionais e outros materiais que contribuam para a compreensão do fenômeno investigado. Dessa forma, a utilização desses documentos tem como função complementar e fortalecer as evidências obtidas por meio de outras fontes de pesquisa.

3.3.2. ENTREVISTA

Segundo Lakatos e Marconi (1983, p. 195), a entrevista consiste em uma técnica de coleta de dados realizada por meio do contato direto entre pesquisador e entrevistado, com o objetivo de obter informações relevantes sobre determinado fenômeno ou problema de pesquisa.

A entrevista constitui uma das principais fontes de informação em estudos de caso, pois permite obter percepções, opiniões e experiências dos participantes envolvidos na realidade investigada. Dessa forma, serão realizadas entrevistas com colaboradores da instituição, considerados informantes chave, cujas respostas serão analisadas qualitativamente para compreender melhor os processos relacionados à comunicação interna da organização.

3.3.3. QUESTIONÁRIO

Segundo Lakatos e Marconi (1983, p. 203), o questionário é um instrumento de coleta de dados composto por um conjunto de perguntas previamente elaboradas, que tem como objetivo obter informações sobre determinado problema de pesquisa.

O questionário será utilizado como instrumento para coletar dados junto aos colaboradores da organização, possibilitando identificar percepções relacionadas à comunicação interna existente na instituição. Esse método permite a obtenção de dados quantitativos, os quais poderão ser organizados e apresentados por meio de gráficos e tabelas, facilitando a análise e interpretação dos resultados da pesquisa.

4. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Diante da pesquisa realizada por meio do Diagnóstico Organizacional, o presente trabalho identificou inconsistências na área de Mensagens-comunicação interna; verificou-se que a empresa apresenta falhas que dificultam o fluxo adequado de informações entre os setores da organização. Observou-se a existência de ruídos na transmissão das mensagens, ocasionando dificuldades no alinhamento das atividades administrativas e acadêmicas, além de possíveis atrasos na execução de tarefas e no repasse de informações importantes para os colaboradores.

A comunicação interna é considerada um elemento essencial para o bom funcionamento das organizações, pois permite a integração entre os diversos setores, promovendo o compartilhamento de informações e contribuindo para a tomada de decisões de forma mais eficiente. Em instituições de ensino, esse processo torna-se ainda mais relevante, uma vez que envolve diferentes áreas administrativas e acadêmicas que precisam atuar de forma integrada para garantir a qualidade dos serviços educacionais prestados.

Através do questionário foram coletadas informações sobre a processo atual de comunicação interna na Instituição de Ensino Superior Santo Alberto, que possibilitaram identificar a existência de ruídos no fluxo comunicacional da instituição. Verificou-se que muitas informações não são transmitidas de forma clara entre os setores, ocasionando dificuldades na execução de atividades e na compreensão de procedimentos institucionais por parte dos colaboradores.

Diante dessa situação, observa-se a necessidade de implementar um processo estruturado de comunicação interna que possibilite maior clareza, organização e eficiência na transmissão das informações dentro da instituição. Dessa forma, propõe-se a implementação de um conjunto de ações voltadas à melhoria da comunicação interna, buscando reduzir os ruídos identificados e promover maior integração entre os colaboradores da organização. Sugere-se para essa problemática a implementação dos seguintes itens:

1. Consiste na criação e implementação de um processo estruturado de comunicação interna na instituição. Essa atividade será realizada pela equipe administrativa juntamente com os gestores dos setores envolvidos, tendo como público-alvo os colaboradores da instituição. O tempo estimado para execução dessa atividade será de aproximadamente cinco dias e não haverá custos adicionais para sua implementação.
2. Á elaboração de um manual de comunicação interna, contendo orientações sobre os procedimentos que deverão ser adotados pelos colaboradores para o compartilhamento adequado das informações institucionais. Esse manual apresentará diretrizes relacionadas aos canais de comunicação utilizados pela instituição, responsabilidades dos setores e boas práticas para evitar ruídos na comunicação. A elaboração desse material terá duração aproximada de cinco dias e custo estimado de R$ 500,00.
3. Consiste na realização de treinamentos voltados para comunicação organizacional, com o objetivo de capacitar os colaboradores quanto à importância da comunicação eficaz no ambiente de trabalho. Esses treinamentos abordarão temas relacionados ao fluxo de informações, comunicação clara e objetiva, relacionamento interpessoal e utilização adequada das ferramentas institucionais

de comunicação. O treinamento terá duração aproximada de um mês e custo estimado de R$ 2.000,00.

4. Implementação de canais formais de comunicação interna, como murais informativos, comunicados institucionais, e-mails corporativos e grupos de comunicação institucional, com a finalidade de facilitar o compartilhamento de informações entre os setores. Essa ação terá duração estimada de sete dias e custo aproximado de R$ 1.200, 00.
5. Propõe-se a padronização de formulários e documentos utilizados na comunicação interna da instituição, com o objetivo de tornar mais organizado o envio de solicitações, registros e informações administrativas entre os setores. Essa atividade será realizada pelos colaboradores da área administrativa, com duração estimada de dois dias e custo aproximado de R$ 100,00.

4.1. PLANEJAMENTO DA SOLUÇÃO DO PROJETO

Ao término da elaboração da Proposta de Solução onde foi elaborado um planejamento de cada ação a ser executada, apresentadas na tabela abaixo contendo as atividades, o público-alvo que se pretende atingir, tempo necessário, gasto e o custo que a empresa terá para implantação.

TABELA 1 – Atividades Implantadas

ITEM	ATIVIDADE	PÚBLICO-ALVO	DURAÇÃO	CUSTO
1	Criar e implantar um processo de comunicação interna	Colaboradores da instituição.	5 dias	-
2	Elaborar manual de comunicação interna.	Colaboradores administrativos	5 dias	-
3	Implantar canais formais de comunicação interna.	Colaboradores da instituição.	7 dias	-

Fonte: NUNES, CONCEIÇÃO e FREIRE, 2026.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo possibilitou analisar a importância da comunicação interna para o funcionamento organizacional da Instituição de Ensino Santo Alberto, localizada na Zona Leste da cidade de Manaus. A pesquisa foi desenvolvida a partir do diagnóstico organizacional realizado durante o estágio supervisionado, no qual foram identificadas falhas no fluxo de informações entre os setores da instituição, evidenciando a necessidade de melhorias nos processos comunicacionais.

Ao longo do estudo, verificou-se que a comunicação interna exerce papel estratégico dentro das organizações, pois contribui para o alinhamento das atividades, integração entre os colaboradores e fortalecimento da gestão organizacional. A fundamentação teórica permitiu compreender os principais conceitos relacionados à comunicação organizacional, seus tipos, ferramentas e estratégias utilizadas para promover maior eficiência no ambiente corporativo.

Através da pesquisa realizada, constatou-se que a ausência de padronização dos canais de comunicação e os ruídos na transmissão das informações dificultam a execução das atividades administrativas e acadêmicas da instituição. Diante disso, foram propostas ações voltadas à implementação de um processo estruturado de comunicação interna, incluindo criação de canais formais de comunicação, elaboração de manual organizacional, treinamentos para colaboradores e padronização dos procedimentos comunicacionais.

Conclui-se que os objetivos da pesquisa foram alcançados, uma vez que foi possível identificar os problemas existentes, analisar estratégias de melhoria e propor soluções viáveis para a organização estudada. Além disso, a hipótese levantada foi confirmada, considerando que a adoção de estratégias estruturadas de comunicação interna tende a reduzir os ruídos organizacionais, melhorar o fluxo de informações e fortalecer a integração entre os setores da instituição.

Por fim, recomenda-se que a Instituição de Ensino Santo Alberto mantenha um processo contínuo de avaliação das ações comunicacionais implementadas, buscando aperfeiçoar constantemente seus métodos de comunicação interna. Dessa forma, será possível fortalecer o ambiente organizacional, melhorar o desempenho institucional e contribuir para a qualidade dos serviços educacionais oferecidos à comunidade acadêmica.

Nas considerações finais, o grupo deve falar um pouco a respeito do trajeto da pesquisa (diagnóstico, projeto). O que foi identificado ao longo da proposta e as recomendações à empresa.

REFERÊNCIAS

[1] CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

[2] KÖCHE, José Carlos**. Fundamentos de metodologia científica**. Petrópolis: Vozes, 2011.

[3] KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0:** do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

[4] KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

[5] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

[6] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1983.

[7] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Capítulo 3

A implementação do uso das ferramentas de marketing na Academia Geração Saúde na cidade de Manaus

Ewerton da Silva Almeida[1]
Lana Moraes Coelho[2]
Larissa da Silva Lima[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: A pesquisa desenvolvida aborda a implementação do uso das ferramentas de marketing na Academia Geração Saúde, localizada na cidade de Manaus, tendo como área crítica identificada o marketing organizacional. A delimitação do tema concentra-se na análise e aplicação de estratégias de marketing voltadas para a captação e fidelização de clientes da academia, visando melhorar sua competitividade no mercado fitness. O objetivo geral do projeto consiste em implementar o uso das ferramentas de marketing na Academia Geração Saúde. Como objetivos específicos, buscou-se analisar o processo atual de utilização das ferramentas de marketing, identificar as lacunas e causas da sua ineficácia, verificar como ocorrerá o processo de implementação dessas ferramentas e propor ações estratégicas voltadas ao fortalecimento da marca e melhoria da comunicação com os clientes. A pesquisa foi orientada pela seguinte pergunta norteadora: "Como implementar o uso de ferramentas de marketing na empresa Academia Geração Saúde?". A hipótese levantada considera que as estratégias de marketing utilizadas pela empresa apresentam baixa efetividade devido à ausência de conhecimento técnico e teórico por parte do proprietário e colaboradores, comprometendo a captação, fidelização de alunos e fortalecimento da marca. A fundamentação teórica foi construída com base em autores relevantes da área de Administração e Marketing, destacando-se Kotler e Keller, Las Casas, Michael Porter, Churchill e Peter, Cobra, Toaldo e Luce, entre outros, os quais contribuíram para a discussão sobre marketing organizacional, planejamento estratégico, ferramentas de marketing, marketing digital e vantagem competitiva. Como impressão final, o trabalho demonstra a importância do marketing como ferramenta estratégica para o crescimento e fortalecimento das organizações, especialmente em empresas de pequeno porte. A proposta de intervenção evidencia que a utilização adequada das ferramentas de marketing pode contribuir para ampliar a visibilidade da academia, melhorar o relacionamento com os clientes e promover maior competitividade no mercado, além de proporcionar aos pesquisadores a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos no curso de Administração.

Palavras-chave: Marketing organizacional; Ferramentas de marketing; Planejamento estratégico; Fidelização de clientes; Marketing digital.

---

[1] Acadêmico do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática II.
[2] Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática II.
[3] Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Prática II.
[4] Docente do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

INTRODUÇÃO

O artigo científico aborda a implementação do uso das ferramentas de marketing na Academia Geração Saúde, localizada na cidade de Manaus. O tema surgiu a partir do Diagnóstico Organizacional realizado durante o Estágio I, no qual foram analisados os processos administrativos, a estrutura organizacional e o funcionamento da empresa. A investigação foi realizada por meio de observação direta, visitas técnicas e aplicação de questionários, possibilitando identificar pontos fortes, fragilidades e oportunidades de melhoria dentro da organização. Entre as áreas analisadas, o marketing apresentou baixo desempenho, evidenciando a necessidade de estratégias mais eficientes voltadas à divulgação dos serviços e relacionamento com os clientes.

A delimitação do estudo concentra-se na implementação do uso das ferramentas de marketing na Academia Geração Saúde, visando contribuir para a captação e fidelização de alunos, fortalecimento da marca e melhoria da competitividade da empresa no mercado fitness. Diante das dificuldades observadas, formulou-se a seguinte problemática: como implementar o uso de ferramentas de marketing na empresa Academia Geração Saúde? A hipótese levantada considera que a ausência de planejamento estratégico e de conhecimento técnico sobre as ferramentas de marketing compromete o desempenho da organização, dificultando a divulgação dos serviços e o relacionamento com o público-alvo.

O objetivo geral da pesquisa consiste em implementar o uso das ferramentas de marketing na Academia Geração Saúde, na cidade de Manaus. Como objetivos específicos, busca-se analisar o processo atual de utilização das ferramentas de marketing, identificar as principais lacunas e causas da sua ineficácia, verificar como ocorrerá o processo de implementação dessas ferramentas e propor ações estratégicas capazes de melhorar a comunicação, divulgação e fortalecimento da marca da empresa.

A escolha da temática justifica-se pela importância do marketing como ferramenta estratégica para o crescimento e desenvolvimento das organizações contemporâneas. Na área da Administração, o estudo contribui para ampliar os conhecimentos relacionados ao planejamento estratégico, gestão organizacional e processos de tomada de decisão, além de aproximar a teoria da prática empresarial. Para a Academia Geração Saúde, a pesquisa poderá auxiliar na melhoria das ações de divulgação, fortalecimento do relacionamento com os alunos e aumento da competitividade no mercado.

Além disso, o estudo apresenta relevância para os alunos-pesquisadores, pois proporciona a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração, contribuindo para o desenvolvimento de habilidades analíticas e estratégicas. Para a sociedade e os clientes da organização, a pesquisa torna-se importante por colaborar para a melhoria da qualidade dos serviços oferecidos, favorecendo um atendimento mais eficiente, maior comunicação com os alunos e fortalecimento das práticas organizacionais dentro da empresa.

A definição do problema de pesquisa ocorreu após a realização do Diagnóstico Organizacional desenvolvido na Academia Geração Saúde durante a disciplina Prática I/TCC II. A pesquisa possibilitou analisar os processos administrativos, organizacionais e estratégicos da empresa, por meio de observações diretas, aplicação de questionários e análise documental. Durante a investigação, identificou-se que a organização apresentava dificuldades relacionadas ao uso das ferramentas de marketing, principalmente quanto à ausência de planejamento estratégico, pouca utilização das redes sociais e deficiência na comunicação com os clientes.

Diante disso, percebeu-se a necessidade de desenvolver uma proposta de intervenção voltada à implementação de ferramentas de marketing, buscando contribuir para o fortalecimento da marca, ampliação da captação de clientes e melhoria do posicionamento da academia no mercado fitness da cidade de Manaus. O estudo apresenta benefícios relevantes para a organização objeto da pesquisa, pois possibilita a identificação de falhas nos processos de divulgação e comunicação da empresa, além da proposição de estratégias mais eficientes para o marketing organizacional.

A implementação das ferramentas de marketing poderá contribuir para o aumento da visibilidade da academia, fortalecimento da imagem institucional, melhoria do relacionamento com os clientes e fidelização dos alunos. Além disso, as ações propostas podem auxiliar no desenvolvimento de estratégias mais eficientes para divulgação dos serviços oferecidos, tornando a organização mais competitiva e preparada para atender às exigências do mercado atual. A relevância do estudo para a área da Administração está relacionada à importância do marketing como ferramenta estratégica para a gestão organizacional.

A pesquisa demonstra como a utilização adequada das ferramentas de marketing pode influenciar diretamente nos resultados da empresa, contribuindo para o planejamento, tomada de decisões e fortalecimento organizacional. Dessa forma, o estudo contribui para ampliar a compreensão sobre a necessidade de desenvolver estratégias voltadas à captação e fidelização de clientes, bem como para o crescimento e sustentabilidade das organizações em um mercado cada vez mais competitivo.

Para os acadêmicos, o estudo possui grande relevância, pois possibilita a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração. A realização do diagnóstico organizacional e o desenvolvimento da proposta de intervenção permitiram relacionar a teoria estudada em sala de aula com a realidade empresarial, contribuindo para o desenvolvimento de habilidades relacionadas à análise, planejamento e resolução de problemas organizacionais. Além disso, a pesquisa fortalece a formação acadêmica e profissional dos estudantes, proporcionando experiências importantes para a atuação no mercado de trabalho.

A pesquisa também apresenta relevância para a sociedade e para os clientes da organização, pois as melhorias propostas podem refletir diretamente na qualidade dos serviços oferecidos pela academia. Com a implementação de estratégias de marketing mais eficientes, os clientes terão acesso a informações mais claras sobre os serviços, promoções e atividades disponibilizadas pela empresa, favorecendo a comunicação e a satisfação do público. Além disso, o fortalecimento da organização contribui para o desenvolvimento econômico local e incentiva a prática de atividades físicas, promovendo benefícios relacionados à saúde, bem-estar e qualidade de vida da comunidade.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. DEFINIÇÕES E IMPORTÂNCIA DO MARKETING ORGANIZACIONAL

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 3), “o marketing pode ser definido como o processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação”, oferta e troca de produtos e valores com outros.

O marketing organizacional, também conhecido como marketing para empresas, transcende a simples ideia de vendas ou publicidade, consolidando-se como uma função administrativa essencial para a sobrevivência e o crescimento das organizações.

No âmbito organizacional, essa disciplina atua como uma ponte entre a empresa e o mercado, permitindo a identificação de necessidades não atendidas e a entrega de soluções que gerem valor tanto para o cliente quanto para a organização.

A evolução do marketing, desde sua fase inicial focada na produção e vendas até a era atual orientada para o cliente e o relacionamento, demonstra sua crescente complexidade e importância estratégica. No contexto contemporâneo, o marketing não se limita a promover produtos ou serviços, mas a construir e manter relacionamentos duradouros com os stakeholders, gerando valor percebido e satisfação. Para Las Casas (2019, p. 19), "o marketing não deve ser visto apenas como um departamento, mas como uma filosofia de gestão que orienta toda a empresa para a satisfação do cliente e a criação de valor sustentável".

Conforme Zenone (2017, p. 15) "percebe-se que a lealdade do cliente em relação a um produto, serviço ou marca é determinada pela capacidade da empresa em satisfazer o cliente ou até mesmo surpreendê-lo com ações mercadológicas adequadas a suas necessidades" nesse sentido, a importância do marketing para as organizações reside na sua capacidade de gerar vantagem competitiva em mercados saturados e dinâmicos. Em setores de serviços, onde a concorrência é elevada e as ofertas são frequentemente perecíveis, o marketing organizacional torna-se vital para:

1. Fortalecimento da Marca; criar uma identidade sólida e uma proposta de valor única que transmita confiança, profissionalismo e diferenciação ao público-alvo. Uma marca forte facilita o reconhecimento e a preferência do consumidor.
2. Fidelização de Clientes; desenvolver estratégias de relacionamento que aumentem o tempo de permanência do cliente na organização, transformando os em defensores da marca.
3. A retenção de clientes é significativamente mais econômica do que a aquisição de novos.
4. Captação de Novos Clientes; utilizar canais de comunicação eficientes e mensagens persuasivas para atrair interessados, educá-los sobre os benefícios dos serviços e convertê-los em consumidores ativos.
5. Adaptação ao Mercado; monitorar continuamente as tendências de mercado, o comportamento do consumidor e as ações da concorrência para ajustar a oferta de serviços, as estratégias de comunicação e os modelos de negócio de forma proativa.
6. Geração de Receita e Lucratividade; ao alinhar as ofertas organizacionais com as necessidades e desejos dos clientes, o marketing contribui diretamente para o aumento das vendas, a otimização de preços e, consequentemente, para a sustentabilidade financeira do negócio

1.2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO MARKETING

De acordo com Michael Porter (2004, p. 35) “o planejamento estratégico orienta as decisões da empresa e contribui para a obtenção de vantagem competitiva no mercado”. Diante disso, entende-se que o planejamento estratégico de marketing é o roteiro que guia as ações da organização para atingir seus objetivos de longo prazo, garantindo que todos os esforços de marketing estejam alinhados com a visão e a missão da empresa. De acordo com Churchill e Peter (2012, p. 86) “este processo envolve a análise da situação atual, a definição de objetivos, a escolha de estratégias e a implementação de táticas que permitam à empresa posicionar-se de forma eficaz no mercado”. Sem um planejamento estruturado, as ações de marketing tendem a ser reativas, descoordenadas e pouco eficientes, resultando em desperdício de recursos e oportunidades perdidas.

Um planejamento estratégico de marketing eficaz permite que a organização antecipe mudanças no ambiente externo, identifique oportunidades e ameaças, e capitalize sobre suas forças internas, ao mesmo tempo em que mitiga suas fraquezas.Para Philip Kotler e Kevin Lane Keller (2012, p. 3), “o processo de planejamento estratégico de marketing caracteriza-se por ser cíclico e dinâmico, exigindo constante revisão e adaptação às mudanças do ambiente organizacional e de mercado”. Nesse contexto, o processo inicia-se com a análise da situação, também denominada diagnóstico, a qual consiste na avaliação do ambiente interno e externo da organização.

No ambiente interno, são identificadas as forças, que representam vantagens competitivas, e as fraquezas, que indicam limitações ou pontos de melhoria. Já no ambiente externo, analisam-se as oportunidades, que correspondem a fatores favoráveis ao crescimento, e as ameaças, que podem comprometer o desempenho da organização Uma das ferramentas mais utilizadas nessa etapa é a análise SWOT, que organiza essas variáveis de forma estruturada, permitindo não apenas a identificação dos fatores, mas também a análise das relações entre eles. Dessa forma, a ferramenta auxilia na formulação de estratégias mais assertivas, ao possibilitar, por exemplo, o aproveitamento das forças para explorar oportunidades, bem como o desenvolvimento de ações para minimizar fraquezas e mitigar ameaças, contribuindo para um posicionamento mais competitivo no mercado.

Na sequência, ocorre a definição de objetivos, que devem ser claros, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais, seguindo a lógica dos critérios SMART. De acordo com George T. Doran (1981, p 35) “os objetivos devem ser específicos, mensuráveis, atribuíveis, realistas e relacionados ao tempo”. Esses objetivos devem estar alinhados aos propósitos gerais da organização e direcionar os esforços das ações de marketing, podendo incluir metas como expansão da base de clientes, aumento da satisfação do consumidor ou lançamento de novos serviços.

Outro aspecto fundamental do planejamento estratégico de marketing refere- se à segmentação de mercado, à definição do público-alvo (targeting) e ao posicionamento.

A segmentação consiste na divisão do mercado em grupos com características e necessidades semelhantes, enquanto o targeting envolve a escolha dos segmentos mais adequados para atuação da empresa. Já o posicionamento está relacionado à forma como a organização deseja ser percebida pelos consumidores, buscando estabelecer um diferencial competitivo claro e relevante. Além disso, o processo envolve a formulação de estratégias, que correspondem ao desenvolvimento de planos de ação de alto nível voltados ao alcance dos objetivos estabelecidos. Essas estratégias podem incluir ações de

diferenciação, liderança em custos, foco em nichos específicos ou iniciativas de crescimento, como penetração de mercado e desenvolvimento de produtos e mercados.

Destaca-se a etapa de implementação e controle, na qual as estratégias são executadas por meio de ações operacionais, frequentemente relacionadas ao mix de marketing. Nessa fase, ocorre também o monitoramento contínuo dos resultados, com a definição de indicadores de desempenho que possibilitam avaliar a eficácia das ações e realizar ajustes sempre que necessário.

Segundo Kotler (2000, p. 27) "As Organizações trabalham sistematicamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente de seu público." Portanto, para organizações de pequeno e médio porte, o planejamento estratégico de marketing torna-se ainda mais relevante, pois permite ao gestor antecipar mudanças no comportamento do consumidor, otimizar a alocação de recursos e ajustar sua estrutura de custos e serviços de maneira proativa, contribuindo para a sustentabilidade e o crescimento do negócio em um ambiente cada vez mais competitivo.

1.3. OS TIPOS DE FERRAMENTA PARA A IMPLEMENTAÇÃO PARA IMPLEMENTAÇÃO DO MARKETING NAS ORGANIZAÇÕES

De acordo com Las Casas (2019, p. 88), "o composto de marketing representa o conjunto de instrumentos que a empresa utiliza para influenciar a demanda e alcançar seus objetivos no mercado". Nesse sentido, a implementação eficaz das estratégias de marketing exige o uso de um conjunto diversificado de ferramentas que possibilitem a execução das ações, a comunicação com o público-alvo e a mensuração dos resultados. No contexto das organizações modernas, essas ferramentas podem ser categorizadas e integradas de forma estratégica para maximizar o impacto das campanhas.

Além do clássico mix de marketing, a abordagem contemporânea incorpora diferentes frentes, como o marketing digital, o marketing de conteúdo, o marketing promocional e o endomarketing, que atuam como pilares fundamentais para o alcance dos objetivos organizacionais. O mix de marketing, tradicionalmente composto pelos quatro Ps — produto, preço, praça e promoção —, foi ampliado para sete Ps, especialmente no setor de serviços, incluindo também pessoas, processos e evidências físicas.

Para Kotler e Keller (2012, p. 176)

> o marketing nada mais é do que criar um produto ou prestar um serviço que atenda às necessidades da sociedade e que supere as expectativas, agregando valor e qualidade através de estudo de mercado, direcionando para o público que a empresa queira conquistar.

Nesse sentido, ao que se refere ao produto, este está relacionado às características e benefícios das ofertas da organização, à qualidade dos recursos utilizados e à variedade de serviços disponibilizados, sendo a inovação e a personalização fatores essenciais para a diferenciação no mercado. O preço envolve as estratégias de precificação, incluindo pacotes promocionais, descontos e formas de pagamento, devendo ser competitivo e percebido como justo pelo público-alvo. A praça, por sua vez, refere-se à localização da organização, sua acessibilidade, horários de funcionamento e canais de atendimento, sendo a conveniência um fator decisivo na escolha do consumidor. Já a promoção engloba

todas as ações de comunicação e divulgação, como publicidade, relações públicas, marketing direto e promoções de vendas, com o objetivo de informar, persuadir e lembrar o público sobre os serviços oferecidos.

Logo, na visão de Cobra (2017, p. 270)

> As empresas em geral têm de se envolver com públicos diferentes, com objetivos vários e, por conseguinte, com diversas formas de comunicação, uma vez que uma única técnica de comunicação nem sempre é adequada para todas as mensagens.

Além desses elementos, destacam-se as pessoas, que compreendem todos os colaboradores envolvidos no atendimento ao cliente, sendo o treinamento, a qualificação e a motivação fundamentais para a qualidade do serviço. Os processos referem-se aos procedimentos e fluxos de trabalho que garantem a padronização e a eficiência na entrega dos serviços, enquanto as evidências físicas dizem respeito aos elementos tangíveis percebidos pelo cliente, como o ambiente físico, os materiais de comunicação e a apresentação da equipe, influenciando diretamente a percepção de qualidade.

Com o avanço da tecnologia e a digitalização do consumo, as ferramentas de marketing digital tornaram-se indispensáveis para a captação e fidelização de clientes. Nesse contexto, destacam-se as redes sociais, que permitem a divulgação de conteúdos, resultados e interações com o público, contribuindo para a construção de uma comunidade engajada. O uso do Google Meu Negócio é fundamental para a visibilidade local, possibilitando que a organização seja encontrada com maior facilidade por consumidores da região. Além disso, a utilização de websites otimizados com técnicas de SEO contribui para o melhor posicionamento nos mecanismos de busca, enquanto o e-mail marketing se apresenta como uma ferramenta eficaz para o relacionamento com clientes, envio de informações e promoções. Os anúncios pagos, por sua vez, permitem uma segmentação mais precisa do público, ampliando o alcance e acelerando a captação de novos clientes.

O marketing de conteúdo também se destaca como uma estratégia relevante, pois foca na criação e distribuição de conteúdo valiosos com o objetivo de atrair, engajar e reter o público-alvo. Nesse sentido, blogs corporativos, vídeos educativos e materiais como e-books e guias gratuitos são amplamente utilizados para fortalecer a autoridade da organização e gerar leads qualificados, o que é reforçado por Cruz (2019, p.77) que afirma que “as novas tecnologias da informação impõem novas e constantes mudanças de atitude às organizações”.

Já o marketing promocional tem como objetivo estimular a demanda por meio de incentivos de curto prazo, como ofertas, descontos, programas de fidelidade e promoções sazonais. Além disso, estratégias como a distribuição de folhetos em áreas estratégicas e o uso de tecnologias como QR Codes podem ser eficazes para atingir o público local e incentivar ações imediatas.

Por fim, o endomarketing assume um papel essencial ao direcionar ações para o público interno da organização, buscando engajar, motivar e alinhar os colaboradores aos objetivos da empresa. Entre as principais práticas, destacam-se os programas de incentivo e reconhecimento, a comunicação interna eficaz e as ações de treinamento e desenvolvimento, que contribuem para a melhoria do desempenho organizacional.

Las Casas (2019, p. 339) afirma que “a aplicação do marketing de relacionamento se justifica, pois geralmente custa cinco vezes mais conquistar um novo cliente do que trabalhar para a manutenção do cliente atual “Dessa forma, a escolha e a integração estratégica dessas ferramentas, alinhadas ao perfil do público-alvo e aos objetivos da organização, são fundamentais para transformar o planejamento de marketing em resultados concretos, promovendo o crescimento e o fortalecimento da marca no mercado.

1.4. A TIPOLOGIA E CATEGORIA DO MARKETING NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

O marketing, nas organizações contemporâneas, assume papel estratégico essencial para a consolidação da competitividade e da sustentabilidade empresarial. Diferentemente da concepção tradicional, que o restringia às atividades de promoção e vendas, o marketing passou a integrar o processo de gestão estratégica, influenciando diretamente a formulação de objetivos organizacionais e o posicionamento no mercado.

Nesse contexto, Toaldo e Luce (2006, p. 122) afirmam que “a estratégia de marketing é o conjunto de decisões e ações que visam à criação e manutenção de vantagens competitivas’. A partir dessa definição, compreende-se que o marketing deve ser entendido como uma categoria estratégica na Administração, pois envolve decisões estruturadas que impactam o desempenho organizacional a longo prazo. Não se trata apenas de executar campanhas ou divulgar produtos, mas de analisar o ambiente competitivo, identificar oportunidades e desenvolver ações alinhadas às necessidades do mercado e aos objetivos institucionais.

Sob a perspectiva tipológica, o marketing pode ser classificado em duas dimensões principais: marketing estratégico e marketing operacional. O marketing estratégico está relacionado ao planejamento, à análise de mercado, à segmentação e ao posicionamento competitivo.

Já o marketing operacional refere-se à implementação prática dessas estratégias, por meio de ações voltadas à comunicação, distribuição, precificação e relacionamento com clientes. Essa divisão evidencia que o marketing atua de forma integrada, articulando planejamento e execução dentro da organização. Dessa maneira, observa-se que o marketing contemporâneo transcende sua função operacional e consolida-se como instrumento fundamental de gestão. Sua tipologia e categorização nas organizações modernas demonstram que ele é indispensável para a criação de valor, fortalecimento da marca e adaptação às constantes transformações do ambiente empresarial, configurando-se como elemento estratégico para o alcance de resultados sustentáveis.

1.4.1. OS IMPACTOS DO MARKETING E SUAS CONTRIBUIÇÕES

No contexto das organizações contemporâneas, o marketing assume papel determinante na geração de valor e na consolidação da vantagem competitiva. Seus impactos ultrapassam a dimensão comercial, influenciando decisões estratégicas, processos internos e o relacionamento institucional com o mercado, uma vez que segundo Cobra (2017, p 4) “o conceito de marketing guia as organizações a atender as necessidades e os desejos de seus clientes, com mais eficiência e eficácia do que a concorrência”.

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 4) o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. A afirmação evidencia que o marketing impacta diretamente a forma como as organizações compreendem e atendem seu público-alvo. Ao identificar necessidades e transformá-las em oportunidades de mercado, a empresa fortalece seu posicionamento e amplia sua competitividade. Dessa maneira, o marketing contribui para o crescimento sustentável, pois orienta as estratégias organizacionais para a criação de valor percebido pelo cliente.

Complementando essa perspectiva, Las Casas (2019, p. 2) afirma marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca. Essa definição reforça que o marketing está presente em todas as interações organizacionais que envolvem troca de valor, seja econômica ou simbólica. Assim, seus impactos podem ser observados na fidelização de clientes, na construção da imagem institucional e na ampliação da participação de mercado. Além disso, o marketing contribui para a inovação organizacional, pois exige constante adaptação às mudanças no comportamento do consumidor e às transformações do ambiente competitivo.

Relacionando ao tema central deste trabalho, que aborda o marketing nas organizações contemporâneas, verifica-se que seus impactos não se limitam ao aumento de vendas, mas se estendem à gestão estratégica, à tomada de decisão e à sustentabilidade empresarial. Portanto, o marketing configura-se como um instrumento essencial para o fortalecimento organizacional, sendo responsável por alinhar as demandas do mercado aos objetivos institucionais.

2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Academia Geração Saúde Fitness atua no mercado de Manaus há mais de dez anos, possuindo instalações devidamente adaptadas ao seu funcionamento e certificada pelo Conselho Regional de Educação Física (CREF 002687), conforme os padrões estabelecidos para instituições da área.

A empresa tem concentrado suas atividades no setor de serviços voltado à prática de atividades físicas, à promoção da saúde e ao bem-estar. Destaca-se por ser a única academia do Conjunto Sérgio Pessoa Neto a oferecer programas voltados para diferentes faixas etárias, jovens, adultos e idosos, com atendimento das 6h às 21h, de segunda a sábado.

A instituição disponibiliza uma ampla variedade de serviços voltados ao condicionamento físico e à melhoria da qualidade de vida, entre eles treinos funcionais, musculação, dança e atividades cardiorrespiratórias.

Sua estrutura física é organizada de forma estratégica em três andares, planejados para atender às diferentes etapas do desenvolvimento físico dos alunos. O primeiro andar é destinado aos treinos cardiorrespiratórios, equipado com esteiras, bicicletas, escadas e uma área livre para exercícios aeróbicos, proporcionando um ambiente adequado ao aprimoramento da resistência física e motora. O segundo andar abriga as atividades de musculação mecânica, com mais de quinze máquinas seminovas que contribuem para o desenvolvimento da coordenação motora e da força muscular. Já o terceiro andar é dedicado à musculação livre, oferecendo uma ampla variedade de pesos, barras e halteres.

Essa divisão estrutural foi concebida de maneira a proporcionar aos alunos uma sensação de progressão em seus treinos: no primeiro andar, ocorre o reconhecimento dos

limites do corpo; no segundo, a adaptação aos movimentos mecânicos; e no terceiro, a aplicação prática e semiautônoma das técnicas adquiridas, fortalecendo a independência dos praticantes.

Além disso, a academia desenvolve programas voltados para o emagrecimento, a promoção da saúde na terceira idade e a inclusão de pessoas com deficiência. Atua ativamente no combate à desvalorização dos idosos, incentivando a retomada de uma vida ativa e saudável. Também promove campanhas e eventos comunitários, como corridas e atividades integrativas, fortalecendo o engajamento social e o vínculo com a comunidade local.

A equipe da Academia Geração Saúde Fitness é composta por nove profissionais, todos com formação em Educação Física e especializações em áreas como saúde na terceira idade, musculação avançada, nutrição esportiva e personal training. A instituição mantém o foco no trabalho em equipe, no atendimento humanizado e no incentivo contínuo ao desenvolvimento profissional de seus colaboradores.

3. METODOLOGIA

3.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta deste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso.

O Estudo de Caso, de acordo com Ander-Egg (1978 apud Appolinário, 2009, p. 42) se "define como o conjunto de conhecimentos racionais, certos ou prováveis, obtidos metodicamente, sistematizados e verificáveis, que fazem referência a objetos da mesma natureza".

O estudo de caso consiste em uma investigação detalhada e aprofundada de um ou poucos objetos de análise, permitindo uma compreensão ampla, específica e minuciosa da realidade pesquisada. Esse método possibilita explorar características, processos e particularidades do contexto estudado, contribuindo para uma análise mais completa da situação apresentada. No presente trabalho, a pesquisa será desenvolvida na empresa Acadêmica Geração Saúde, buscando compreender seus processos e práticas organizacionais de forma detalhada. Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: Pesquisa Bibliográfica e a Pesquisa Documental.

A Pesquisa Bibliográfica, segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 43)

> pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.

Significa muito mais do que apenas procurar a verdade: é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos. Especificamente é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo de conhecimento. Também será adotada a Pesquisa Documental, que, Para Gil (2009, p. 26), "a pesquisa é o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos". O método de interpretação baseia-se na análise e compreensão das informações obtidas durante a pesquisa. Ao realizar uma visita de campo ao local

escolhido para o estudo de caso, o pesquisador tem a oportunidade de observar diretamente a realidade estudada.

Dessa forma, é possível identificar comportamentos, atividades e situações que contribuem para uma melhor compreensão do fenômeno analisado. A observação permite acompanhar rotinas, processos de trabalho e práticas operacionais, que passam a servir como evidências importantes para a interpretação dos dados coletados ao longo da pesquisa.

3.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

3.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Gil (2009, p. 8),

> a observação direta é define o método como sendo o caminho para se chegar a um determinado fim. E define, ainda, o método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento.

A análise documental consiste na utilização de registros escritos como fonte essencial de dados para o estudo de caso. Esses materiais podem incluir documentos institucionais, relatórios internos, atas, regulamentos e demais arquivos que contribuam para a compreensão do objeto pesquisado. Para que essa etapa seja eficaz, é necessário estabelecer critérios claros para a seleção e organização das informações coletadas. A análise desses documentos permite complementar e dar maior credibilidade aos dados obtidos por outros instrumentos de pesquisa, enriquecendo a interpretação dos resultados e proporcionando maior consistência ao estudo.

3.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

3.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo Galliano (1979, p.6), a análise documental é método como "um conjunto de etapas ordenadamente dispostas a serem vencidas na investigação da verdade, no estudo de uma ciência ou para alcançar determinado fim"

As informações documentais constituem uma das principais fontes de coleta de dados em um estudo de caso, pois possibilita obter informações diretamente dos participantes envolvidos na realidade pesquisada. Por meio desse instrumento, busca-se compreender os objetivos, práticas e percepções relacionadas ao projeto em análise. Recomenda-se a seleção de participantes que possuam conhecimento significativo sobre o tema, considerados informantes estratégicos para a pesquisas. As informações obtidas serão examinadas sob uma abordagem qualitativa, permitindo interpretar os relatos de forma aprofundada e alinhada aos objetivos do estudo.

3.3.2. ENTREVISTA

Segundo Gamboa (1998, p. 99), a entrevista é

> estas reflexões permitem definir melhor as alternativas e as opções teórico-metodológicas que os investigadores assumem na medida em que declaram para quem, para que tipo de homem e em função de que tipo de sociedade realizam suas investigações.

A entrevista constitui uma das principais fontes de coleta de dados em um estudo de caso, pois possibilita obter informações diretamente dos participantes envolvidos na realidade pesquisada. Por meio desse instrumento, busca-se compreender os objetivos, práticas e percepções relacionadas ao projeto em análise. Recomenda-se a seleção de participantes que possuam conhecimento significativo sobre o tema, considerados informantes estratégicos para a pesquisa.

As informações obtidas serão examinadas sob uma abordagem qualitativa, permitindo interpretar os relatos de forma aprofundada e alinhada aos objetivos do estudo.

3.3.3. QUESTIONÁRIO

Segundo D'onofrio (1999, p. 42) “questionário é exige sempre um estudo exploratório muito sério, pois dela depende, em grande parte, o sucesso do trabalho”.

Instrumento de coleta de dados o questionário é um instrumento utilizado para a coleta de dados em pesquisas, com o objetivo de reunir informações relacionadas a um determinado problema de estudo. Esse método permite obter respostas de forma organizada, facilitando a análise e interpretação dos dados coletados.

Geralmente é aplicado em pesquisas de caráter quantitativo, nas quais os resultados podem ser apresentados de maneira clara por meio de tabelas e gráficos, contribuindo para uma melhor compreensão das informações obtidas.

4. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Diante da pesquisa realizada por meio do Diagnóstico Organizacional, o presente trabalho identificou inconsistências na área de Marketing; verificou-se que a empresa não possui estratégias estruturadas nem conhecimento técnico adequado para a utilização eficiente das ferramentas de marketing, o que compromete a captação de novos alunos, a fidelização dos atuais e o fortalecimento da marca no mercado.

Para que a empresa cresça e se desenvolva no mercado, é necessário que utilize estratégias de marketing bem definidas e ferramentas adequadas para promover seus serviços de forma eficaz, alcançando o público-alvo e aumentando sua visibilidade no mercado.

Dessa forma, a empresa deve dar grande importância ao planejamento e à execução de ações de marketing, pois por meio da implantação desses processos será possível desenvolver estratégias mais eficientes de divulgação, captação e fidelização de alunos, contribuindo para o fortalecimento da organização e para sua competitividade no mercado.

Através do questionário foram coletadas informações sobre o processo atual de uso das ferramentas de marketing da empresa, buscando identificar como essas estratégias estão sendo aplicadas no dia a dia da organização, além da realização de pesquisa documental para verificar os registros e formas de divulgação utilizadas pela empresa Academia Geração Saúde.

Observou-se deficiência no uso estratégico das ferramentas de marketing uma vez que a empresa não possui planejamento ou metodologia definida, sendo essas ações realizadas de forma empírica e sem embasamento técnico ou científico. Essa situação ocorre porque o proprietário e os colaboradores não possuem conhecimento técnico e teórico adequado para o uso eficiente das ferramentas de marketing, o que dificulta a criação de estratégias eficazes para alcançar o público-alvo, divulgar os serviços da academia e fortalecer o relacionamento com os alunos.

Os funcionários envolvidos com o processo de divulgação e promoção da empresa possuem apenas conhecimentos básicos sobre formas de divulgação, porém não utilizam as ferramentas de marketing com embasamento teórico e técnico de maneira estratégica. Constatou-se que a Academia Geração Saúde realiza poucas ações de marketing, limitando-se principalmente a um banner localizado na frente do estabelecimento contendo apenas uma tabela de preços. Verificou-se também que, em relação à presença nas redes sociais, não há atualizações constantes nem planejamento de conteúdo, o que dificulta a comunicação com o público e a divulgação das atividades da academia. Além disso, não são utilizados grupos no WhatsApp para compartilhar novidades, informar sobre aulas, promover o engajamento dos alunos ou divulgar informações importantes sobre os serviços oferecidos. Observou-se ainda a ausência de recursos simples de comunicação interna e externa, como quadro de avisos, divulgação de profissionais disponíveis, ou iniciativas de valorização como “funcionário do mês”. Sugere-se para essa problemática a implantação dos seguintes itens:

1. Analisar o processo atual de uso das ferramentas de marketing da Academia Geração Saúde. Essa etapa tem como objetivo avaliar como a academia realiza atualmente suas divulgações e comunicação com os clientes, verificando os meios utilizados, como o banner localizado na frente do estabelecimento e a presença nas redes sociais. O proprietário da academia será responsável por realizar essa análise juntamente com os colaboradores, observando os pontos positivos e negativos das ações de marketing existentes. O tempo estimado para realização dessa análise será de 3 dias e não haverá custo para a empresa.
2. Identificar as lacunas e as causas que contribuem para a ineficácia das ações de marketing. Nesta etapa será realizado um levantamento das principais falhas no processo de marketing da empresa, como a falta de planejamento estratégico, ausência de atualização constante nas redes sociais, pouca diversidade de meios de divulgação e inexistência de ferramentas de comunicação direta com os alunos, como grupos no WhatsApp. O responsável por essa atividade será o proprietário da academia juntamente com os colaboradores. O tempo estimado será de 3 dias e não haverá custo para a empresa.

3. Verificar como se dará o processo de implementação das ferramentas de marketing. Nessa fase será definido como as ferramentas de marketing poderão ser utilizadas de forma mais estratégica dentro da academia, incluindo a definição de um responsável pelas divulgações, organização de um cronograma de publicações nas redes sociais, criação de grupos ou listas de transmissão no WhatsApp para comunicação com os alunos e melhoria da comunicação visual da academia. O proprietário será responsável pela organização dessas ações. O tempo estimado para essa etapa será de 5 dias e terá custo zero para a empresa.
4. Propor a implementação do uso das ferramentas de marketing na Academia Geração Saúde. Sugere-se a implantação de ferramentas de marketing que contribuam para melhorar a divulgação dos serviços da academia e fortalecer o relacionamento com os alunos. Entre as principais estratégias estão o marketing digital, por meio da utilização das redes sociais como Instagram para divulgação de aulas, promoções, horários, resultados de alunos e informações sobre os serviços oferecidos; e o marketing de conteúdo, com a publicação de dicas de exercícios físicos, saúde, bem-estar e qualidade de vida, além de vídeos curtos de treinos e orientações dos profissionais da academia. Essas ações também podem ser reforçadas por meio do WhatsApp, com a criação de grupos ou listas de transmissão para compartilhar conteúdos, avisos importantes, novidades e campanhas promocionais com os alunos.
5. Além disso, recomenda-se o uso do marketing promocional, com campanhas de descontos em matrículas, promoções sazonais e incentivo à indicação de novos alunos; o endomarketing, com ações de valorização da equipe, como divulgação do funcionário do mês e apresentação dos profissionais da academia; e o marketing visual, por meio da melhoria da comunicação visual com banners informativos, quadro de avisos com horários de aulas, serviços disponíveis e comunicados importantes. A implementação dessas ferramentas contribuirá para ampliar a visibilidade da academia, melhorar a comunicação com os alunos e fortalecer a marca no mercado. O tempo estimado para implementação dessas ações será de aproximadamente 10 dias, com custo estimado de R$300,00 para produção de materiais de divulgação.

4.1. PLANEJAMENTO DA SOLUÇÃO DO PROJETO

Ao término da elaboração da Proposta de Solução onde foi elaborado um planejamento de cada ação a ser executada, apresentadas na tabela abaixo contendo as atividades, o público-alvo que se pretende atingir, tempo necessário, gasto e o custo que a empresa terá para a implementação.

TABELA 1 – Atividades Implantadas

ITEM	ATIVIDADE	PÚBLICO-ALVO	DURAÇÃO	CUSTO
1	Analisar o processo atual de uso das ferramentas de marketing, verificando como são realizadas as divulgações da academia, presença nas redes sociais e comunicação com os alunos.	Proprietário e colaboradores da academia	3 dias	-
2	Identificar as lacunas nas estratégias de marketing, como falta de atualização nas redes sociais, ausência de planejamento de divulgação e pouca interação com os alunos.	Proprietário e colaboradores da academia	3 dias	-
3	Implantar marketing digital e marketing de conteúdo, por meio da criação e atualização frequente de conteúdos no Instagram e divulgação de informações sobre aulas, dicas de saúde, treinos e promoções.	Alunos atuais e público interessado	10 dias	-
4	Criar grupos ou listas de transmissão no WhatsApp para divulgação de novidades, horários de aulas, promoções e informações importantes da academia.	Alunos da academia	2 dias	-
5	Implantar ações de marketing promocional, endomarketing e marketing visual, como promoções de matrícula, divulgação do funcionário do mês, melhoria do banner externo e criação de quadro de avisos com informações da academia.	Alunos e colaboradores	5 dias	-

FONTE: ALMEIDA, COELHO, LIMA, 2026.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este projeto possibilitou a realização de um diagnóstico organizacional na empresa estudada, permitindo identificar aspectos relevantes relacionados à gestão e aos processos internos. Durante o desenvolvimento da pesquisa, foi possível analisar as principais dificuldades enfrentadas pela organização, bem como compreender os impactos dessas situações no desempenho das atividades e nos resultados da empresa.

A partir do diagnóstico realizado, observou-se a necessidade de melhorias em determinados processos organizacionais, especialmente no que se refere à comunicação interna, ao planejamento estratégico e à otimização das práticas administrativas. Diante disso, foi elaborado um projeto de intervenção com propostas voltadas para solucionar ou minimizar os problemas identificados, buscando contribuir para maior eficiência, organização e desenvolvimento da empresa.

Ao longo da construção da proposta, verificou-se que a aplicação de estratégias administrativas adequadas pode proporcionar benefícios significativos para a organização, favorecendo a tomada de decisões, a produtividade e a qualidade dos serviços prestados. Além disso, o estudo permitiu relacionar a teoria aprendida no curso de Administração com a prática organizacional, fortalecendo o aprendizado acadêmico e profissional dos integrantes do grupo.

Por fim, recomenda-se que a empresa considere a implementação das sugestões apresentadas no projeto, além de manter um acompanhamento contínuo dos processos internos, visando promover melhorias constantes e garantir maior competitividade no mercado. Dessa forma, conclui-se que o trabalho atingiu os objetivos propostos, contribuindo tanto para a organização analisada quanto para a formação acadêmica dos pesquisadores.

REFERÊNCIAS

[1] COBRA, Marcos André Torres Urdan. **Marketing básico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

[2] CRUZ, Tadeu. **Sistemas de informações gerenciais & operacionais**: tecnologias da informação e as organizações do século 21. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

[3] D'ONOFRIO, Salvatore. **Metodologia do trabalho intelectual**. São Paulo: Atlas, 1999.

[4] GALLIANO, A. Guilherme. **O método científico**: teoria e prática. São Paulo: Harbra, 1979.

[5] GAMBOA, Silvio Sánchez. **Pesquisa em educação**: métodos e técnicas. São Paulo: Cortez, 1998.

[6] GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

[7] KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

[8] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade**. Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

[9] LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

[10] MOTTA, P. C. M.; ROSSI, M. Z. **Generational marketing**: communicating with large population groups in cross cultural endeavors. In: III INTERNATIONAL CONFERENCE ON DISCOURSE, COMMUNICATION AND THE ENTERPRISE. Proceedings… Rio de Janeiro: Dicoen, 2005.

[11] PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

[12] TOALDO, Luce. **Estratégia de marketing**: uma revisão teórica. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 10, n. 4, p. 121-143, 2006.

Capítulo 4

Entre palavras e processos: o encontro da comunicação com a administração

Wenderson Pinto Farias[1]

Resumo: O objetivo deste texto é analisar a relação entre comunicação empresarial e administração, buscando compreender como essas áreas se articulam e e influenciam práticas organizacionais e estratégicas corporativas. Queremos fazer tal relação a partir da análise de pesquisas realizados por autores, tais como: Costa; Barros; Celano (2012); Cavalcante (2008); Sais; Bergue (2010); Batinga; Menezes (2017). Examina-se em que grau os conceitos e os autores ligados à comunicação empresarial são usados como referência e discute-se a importância dessa interface, visto que as empresas se constituem como espaço de interação. Historicamente, a comunicação empresarial foi marcada por esse atravessamento, ainda que tal interface tenha sido problemática e redutora.

Palavras-chave: Comunicação Empresarial; Interface; Administração; Interação.

[1] Técnico Pedagógico na SEDUC/AM. Mestre em Literatura e Crítica Literária – PUC/SP. Professor dos Cursos de Gestão, Tecnólogo e Pedagogia no Centro Universitário FAMETRO. Especialista em Gestão Escolar: Direção, Administração, Coordenação e Supervisão - UNIFB. Licenciatura Plena em Pedagogia – UNIDomBosco e Letras - UFAM.

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento do campo da comunicação empresarial se fundamenta na contemporaneidade por questionar o tradicional modelo linear de transmissão de mensagens e valorizar o reconhecimento das organizações como atores sociais e agentes de cultura. Além disso, compreende-se a comunicação empresarial como processo interacional que envolve vários atores.

Nesse sentido, apreender os processos comunicacionais das/nas organizações ganha relevância pois se torna fundamental para compreender vários outros aspectos da vida social.

Embora a trajetória conceitual da comunicação empresarial seja mais recente, ela vem se consolidando a partir de um arcabouço teórico que lhe permite figurar como importante área de pesquisa, em parte explicado pelas possibilidades de interfaces e diálogos com outras áreas.

Ao destaque dado à interface entre comunicação empresarial e administração, pode-se atribuir o começo dos estudos à administração, por estar presente na formação dos profissionais de comunicação e no entendimento da atividade, a partir de seus pressupostos teóricos.

O diálogo entre os dois campos ainda permanece e se fortalece, na medida em que as organizações se constituem como lócus de pesquisas e estudos tanto de um campo como de outro e, mesmo considerando a comunicação como constitutiva da organização, ela deve ser compreendida a partir do ambiente e estrutura organizacionais, uma vez que a complementariedade dos campos lhe é inerente.

Por consequência, o interesse e a importância de entender como se conforma essa interface na dimensão da produção do conhecimento. Assim, este artigo busca aprofundar o entendimento dessa interconexão entre comunicação empresarial e administração.

No presente estudo, foi feito um recorte epistemológico para compreender em que medida os conceitos e autores da comunicação empresarial são desenvolvidos e usados como referência na pesquisa em Administração. Dessa forma, percebemos que este breve estudo deve contribuir para comunicadores e administradores no cenário organizacional.

1. TRAMAS E TRANSMISSÕES: O CAMPO VIVO DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Tendo em vista que os objetos da comunicação não são palpáveis ou dados a priori, considera-se neste trabalho, concordando com Lima e Bastos (2012), que empresarial refere-se a um contexto de interações do qual podemos observar o fenômeno da comunicação. Isso é, "a organização é um contexto onde se dá o fenômeno comunicativo que também se manifesta em outros contextos, tão legítimos e tão específicos quanto o de uma organização ou uma empresa" (Pinto, 2012, p.85).

Nessa perspectiva, a comunicação no contexto empresarial tem como objeto a construção conceitual, observada pelo viés das relações engendradas pelas ou nas organizações, a produção e disputa de sentidos, considerando as práticas profissionais.

É possível contemplar nas empresas – desde sempre – a existência das práticas interacionais e, concomitantemente, uma dificuldade dos estudos de administração e comunicação em abarcar sua complexidade. Esta dificuldade pode ser relacionada às primeiras vertentes norteadoras dos estudos sobre a área, as quais estão ligadas à

perspectiva funcionalista e instrumental. Ou seja, privilegia-se mais a comunicação administrativa, suas funções e efeitos no funcionamento das organizações, do que o processo de troca e compartilhamento que o espaço exige.

A concepção de empresa presume coletividades de sujeitos que combinam esforços individuais (diferentes habilidades e competências) para a realizar objetivos da entidade empresarial e, por isso, vão além das estruturas físicas, processos produtivos etc. As empresas devem, portanto, ser compreendidas "como resultados dinâmicos de relações entre sujeitos que se realizam como forças em diálogo, selecionando, circulando, transacionando e construindo significação por meio de processos comunicacionais" (Baldissera, 2010, p. 61). Assim, comprova-se a aproximação e articulação entre a comunicação e a administração por estarem presentes no espaço empresarial.

Kunsch (1998, p. 27) colabora com esse debate ao declarar que "as transformações por que passa o mundo alteram por completo o comportamento da sociedade e, em consequência, das organizações que a integram". Desta maneira, a comunicação assume novos patamares nas empresas, fazendo-se ainda mais necessário repensá-la nesse cenário.

Diante das necessidades, as empresas "remodelam suas estruturas e um processo estratégico começa a se instalar na gestão da comunicação, que passa a adotar uma perspectiva mais integrada" (Oliveira, 2010, p. 183). Isso é, os formatos tradicionais dos processos de comunicação são repensados, a preocupação com ações isoladas é substituída por uma perspectiva integradora das habilitações, levando a comunicação a ser percebida como um todo interdependente.

Nos anos 1990 marca o início das mudanças, quando as novas tecnologias, a globalização e o mercado passam a exigir gestão estratégica dos relacionamentos com a sociedade (Oliveira, 2010). Ou seja, não basta só informar, as empresas se veem obrigadas a criar outras formas de comunicação para lidar com seus públicos, reconfigura-se a concepção de audiência estática e sem participação para uma perspectiva de valorização das expectativas e interesses dos públicos. É nesse cenário que surgem os primeiros estudos sobre a comunicação empresarial no Brasil, ainda que não fossem reconhecidos por essa nomenclatura.

Nesse período, a comunicação empresarial ainda estava atrelada às atividades específicas de relações públicas, jornalismo empresarial e publicidade, porque não havia se consolidado a perspectiva integrada. Desta maneira, paralelamente a seu desenvolvimento e compreensão, há uma diversidade de nomes para designar os processos comunicacionais das/nas empresas: comunicação corporativa, comunicação empresarial, comunicação institucional, comunicação e marketing, entre outros. À essa multiplicidade de denominações se pode atrelar a dificuldade de entendimento e consolidação conceitual da comunicação empresarial.

Em face dessa percepção, França e Ferrari (2011) apontam que as múltiplas denominações atribuídas à comunicação – "institucional, interna, externa, pública, mercadológica etc. – acabam por destruir o sentido de compartilhamento e troca de significados e passam a denotar atribuições puramente administrativas e midiáticas" (França; Ferrari, 2011, p. 93).

Tendo em vista os diferentes momentos da trajetória da comunicação empresarial, Scroferneker (2011) indica, a partir das pesquisas desenvolvidas, que o campo possui novos olhares que buscam romper com uma visão reducionista/linear e ultrapassar a

perspectiva informacional. As diferentes perspectivas desenvolvidas por diversos autores têm procurado salientar a importância da comunicação para as empresas, bem como (re)significá-las em sua complexidade.

Dessa maneira, defende-se "que a comunicação empresarial já dispõe de um arcabouço teórico que lhe permite figurar como importante área de pesquisa, embora ainda se perceba certo descaso entre os pesquisadores da área de comunicação" (Scroferneker, 2008, p. 20).

Assim, a comunicação empresarial deve ser percebida como um campo mais amplo e abrangente, incluindo as dimensões institucional, mercadológica, interna e administrativa (Kunsh, 2009). Essa visão reforça a noção da interface comunicação/administração, bem como a ideia da comunicação como articuladora dos processos administrativos.

Nesse sentido, pode ser considerada "como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram" (Kunsch, 2009, p.13). Vale dizer que os processos comunicacionais são fundamentalmente interativos, e acontecem na medida em que as pessoas constroem, negociam e compartilham sentidos.

Nesse caminho, é pertinente mencionar que perceber a comunicação a partir do processo de troca simbólica "envolve a mudança paradigmática da orientação emissor/receptor para uma orientação mais dinâmica e complexa de significados construídos, segundo a qual todos os atores podem ser ativos e tomar iniciativas" (França; Ferrari, 2011, p. 92).

Entre as muitas possibilidades de desenvolvimento do campo, destaca-se o entendimento das empresas como atores políticos e de seus interlocutores – sujeitos – como agentes autônomos e dotados de responsabilidades (Marques; Oliveira, 2015). Sob a luz da perspectiva relacional, os processos comunicacionais, a partir das práticas dialógicas, são como processos interativos de trocas simbólicas que se dão em contextos específicos e provocam disputa de sentidos e interpretações diferenciadas.

Face à abrangência da comunicação organizacional, Kunsch (2017) reforça que os estudos envolvem várias ciências em uma perspectiva interdisciplinar:

> A comunicação organizacional tem suas raízes em vários campos, como os dos estudos organizacionais, da administração e das teorias das organizações; da sociologia e psicologia social e organizacional; da antropologia; da linguística e da retórica; e da teoria da comunicação (Kunsch, 2017, p. 41).

Torna-se válido pensar que, com as devidas adaptações, os estudos sobre as teorias da comunicação, suas evoluções e correntes, se fazem presente nos estudos e nas práticas da comunicação no contexto organizacional (Kunsch, 2017) que acontece na sociedade numa perspectiva dinâmica e histórica. "E na atualidade, os estudos da comunicação organizacional estão muito mais centrados nas teorias da comunicação do que no passado, quando as bases eram as teorias das organizações, da psicologia e sociologia organizacional" (Kunsch, 2017, p. 43).

Assim, este trabalho centraliza a reflexão na interface dos estudos da comunicação e da administração.

> a "interface" parece ser um termo adequado para se referir a presença de atividades, no espaço social, que envolvem origens, processos e objetivos não inicialmente confluentes (mas antes pertencentes a "áreas" diferenciadas). Assim, cada componente da atividade comparece com seu acervo (historicamente constituído) de práticas e de conhecimentos. (Braga, 2004, p. 226)

Dessa maneira, a interface não tem como consequência a diluição do objeto da comunicação diante de outras disciplinas e nas conexões estabelecidas entre as áreas de conhecimento. "Pelo contrário, nas abordagens de interfaces, a articulação entre as respectivas disciplinas é realizada para atender à necessidade de conhecer em profundidade a concretude do objeto comunicacional" (Mattos, 2011, p. 21).

A trajetória teórica e prática da comunicação organizacional deriva, inicialmente, de uma perspectiva muito mais de resultados e de dimensão instrumental para atender aos objetivos de gestão, do que do entendimento da dinâmica interativa no espaço das organizações. Os aspectos funcionalista e instrumental fazem parte da sua identificação, sendo muito difícil superá-los e, nesse contexto, os conceitos e enunciados são articulados dialeticamente, "por um lado, constituem-se pela complexidade decorrente do processo de interação e, por outro, pela busca constante de objetivos e metas organizacionais" (Oliveira; Mourão, 2014, p. 6).

Embora os estudos da comunicação empresarial aconteçam na interface com outros campos de conhecimento, e isso seja fundamental para seu desenvolvimento, "todo campo de conhecimento que pretenda ser científico tem de ser independente para se constituir como tal, por meio da demarcação de seu espaço de atuação e do seu lugar na pesquisa" (Oliveira, 2009, p. 59).

Nesse sentido, a comunicação deve ser pensada a partir dos fenômenos comunicacionais que acontecem no contexto das organizações, e esses precisam ser compreendidos como lugares de confluência e de atuação transversal, tendo como referência o olhar da comunicação, ainda que se busque, no campo da administração, subsídios conceituais para entender a sua complexidade.

Atualmente, os pesquisadores estão desenvolvendo trabalhos para reconhecer o campo como uma área autônoma, sem desconhecer as interfaces. Segundo Curvello (2017, p. 13), é possível inferir a partir das diversas revisões teóricas realizadas que o "campo da comunicação organizacional brasileiro está mais aproximado, hoje, dos estudos comunicacionais do que no passado, quando se alinhavam mais às áreas de administração e de estudos organizacionais".

Para o autor, a sistematização do conhecimento – principalmente, pelos estudos do *Mass Communication Research* – influenciou, de modo geral, a decorrente reflexão sobre a comunicação e acabou por orientar e basear a prática profissional na busca de resultados. Desse modo, apesar da relativa importância para a consolidação do campo, a perspectiva informacional demonstra-se restritiva ao futuro da pesquisa, em razão de concentrar-se muito mais às questões da gestão e da organização em si, do que ao estudo da comunicação (Curvello, 2008).

2. EXPLORANDO A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO CONTEXTO DA ADMINISTRAÇÃO

Hoje, a pesquisa desenvolvida nos campos da comunicação empresarial e da administração indica que é pequeno o número de artigos que abordam a comunicação empresarial e que a reflexão ainda é tímida nos encontros científicos da área da administração. Percebemos., assim, que o interesse pela comunicação empresarial ainda não *é* significativo.

Apesar da importância que se dá à comunicação e à interface com os estudos da administração, constata-se que os mesmos não acontecem a partir da administração. O espaço dedicado à discussão e reflexão sobre comunicação é insignificante frente ao grande número de artigos apresentados em outros cenários nas empresas, o que demonstra que a interface não é uma preocupação nem um desafio acadêmico para os pesquisadores das ciências administrativas.

A maioria desses estudos feitos está submetida à divisão temática "estudos organizacionais", se localizam nas divisões "gestão de pessoas e relações de trabalho"; "administração pública"; e "gestão de operações e logística". Repara-se que mesmo pertencendo a divisões temáticas previamente estabelecidas, há expressiva variedade dos temas abordados nos trabalhos, destacando-se: comunicação com *stakeholders*, memória organizacional, linguagem e produção de sentidos e gestão de projetos.

Os conceitos desenvolvidos abordam, de maneira predominante, a comunicação empresarial como síntese de interações e relacionamentos. Pode-se perceber tal abordagem nas pesquisas realizadas:

- "Consiste na comunicação enquanto interação, relacionamento e possibilidade de construção social coletiva da realidade social de organizações" (Cavalcante, 2008, p. 6).
- "O sucesso dessa comunicação dependerá da forma como os stakeholders internos (alvos desta comunicação) a interpretam, o que se refere à complexidade e dinâmica do fenômeno da comunicação" (Lessa; Mendonça; Bastos, 2009, p. 12).
- "Mesmo com audiências, objetivos e públicos distintos, tem como ponto em comum a intenção de promover interação, o compartilhamento de sentidos comuns, como forma de obter uma determinada resposta do outro" (Costa; Barros; Celano, 2012, p. 5).

As pesquisas referem-se ainda à comunicação empresarial como fenômeno multidimensional, reconhecendo a complexidade dos processos comunicacionais, conforme os trechos selecionados:

- "A comunicação, seja enquanto fenômeno, como processo ou como instrumento, funda as organizações, pois em todas essas perspectivas, ocupa lugar central na sua constituição, sustentação, sobrevivência e desenvolvimento" (Cavalcante, 2008, p. 2).
- "E subjacente a isso está a comunicação, aqui tomada como um processo complexo e multidimensional" (Sais; Bergue, 2010, p. 2).
- "A comunicação é considerada não apenas como instrumento ou transmissão de informações, mas é percebida e entendida como um intenso processo social" (Batinga; Menezes, 2017, p. 7).

Apesar das pesquisas não tratarem da interface entre comunicação e administração, reforçam a importância da comunicação nos processos empresariais, considerando-a como constitutiva da organização e fundamental para a sua permanência, continuidade e legitimação.

Além disso, consideram-na como processo social, no qual reconhece a relevância do Outro no processo dinâmico e multifacetado. É esclarecedor mencionar que apenas um dos textos tem como abordagem a dimensão instrumental, no entanto, os próprios autores do texto reconhecem a importância de pensar a complexidade do fenômeno comunicacional a partir da perspectiva interacional.

Observa-se, a partir de pesquisas sobre essa interface, uma predominância de estudos teóricos, ou seja, pesquisas que se dedicam a estudar as teorias, reorganizar conceitos, discussões, ideias e aprimorar fundamentos e modelos (Baffi, 2002).

Verifica-se ainda que há estudos de caso e os outras são eminentemente teóricos e buscam argumentos em outros campos de conhecimento para entender a comunicação, especificamente a sociologia, a semiótica e a administração, conforme a indicação dos títulos: "Comunicação organizacional: uma abordagem a partir do interacionismo simbólico"; "Comunicação empresarial: confronto entre Luhmann e Habermas: conjecturas necessárias"; "Gerenciamento de impressões na comunicação empresarial: consolidação de uma imagem socialmente responsável entre os stakeholders internos"; "As contribuições da semiolinguística *à* compreensão dos sentidos da comunicação empresarial"; "Gestão da história e das memorias empresariais? Uma reflexão à luz da comunicação empresarial"; "A construção da memória empresarial como estratégia de comunicação organizacional: uma discussão inicial".

Essas pesquisas apresentam a comunicação empresarial em diversas abordagens teóricas, e a tratam como um campo em crescimento, fértil e fundamental para as pesquisas da administração.

Além disso, abordam as mudanças e avanços de cenários que interferem na estrutura empresarial e reforçam a importância da comunicação não na perspectiva instrumental, mas na perspectiva relacional. Considera-se importante realçar os trechos dessas pesquisas que apontam as reflexões desenvolvidas:

- "A comunicação empresarial é promissora, no sentido de revelar novas e importantes perspectivas para a compreensão das transformações que acometem as organizações contemporâneas" (Cavalcante, 2008, p. 2).
- "A comunicação empresarial tem sido nas últimas décadas um campo fértil de fecundos debates fundamentados em diferentes abordagens teóricas" (Cardoso; Fossá, 2008, p. 1).
- "A comunicação se torna um elemento importante de inteligência empresarial usufruindo das novas tecnologias, dos bancos de dados inteligentes, das novas mídias e maximizando a relação entre os atores do setor" (Sais; Bergue, 2010, p. 4).
- "Rompe-se com os paradigmas tradicionais lineares, [...] adotam-se posições epistemológicas e ontológicas que podem transformar as relações inseridas nas principais questões da comunicação empresarial" (Batinga; Menezes, 2017, p. 1).

As pesquisas surgem, assim, numa discussão epistemológica sobre a comunicação no cenário das empresas pelos pesquisadores da administração e o que ela poderia agregar aos estudos empresariais. As percepções vão em direção à necessidade do uso da comunicação para o desenvolvimento estratégico da empresa. Não a reconhecem como um saber que pode auxiliar no entendimento dos processos interativos internos e externamente das empresas, ou seja, não é uma questão teórica de pesquisa, como é colocada pelos pesquisadores da comunicação nos cenários empresariais.

Como consequência, identifica-se, também, que há um desconhecimento, por parte dos pesquisadores, do avanço das pesquisas e estudos sobre a comunicação empresarial, pois utilizam-se muito pouco os autores de comunicação como referências bibliográficas.

É importante retomar o que já foi dito, reforçando que atualmente os estudos e pesquisas desenvolvidas no Brasil sobre a comunicação empresarial estão consolidados e pode-se dizer que existe uma construção epistemológica do campo tanto na perspectiva teórica como conceitual, sem deixar de lado a empiria que se dá no cenário empresarial.

Outro ponto de vista percebido nas pesquisas é o entendimento da comunicação empresarial como estratégica e a valorização dos públicos/*stakeholders*/ interlocutores/ indivíduos no sentido de promover processos interativos sustentados pelo diálogo e pela negociação, como apresentados nos seus percursos:

- "Esta concepção contempla uma visão abrangente da comunicação, levando em conta todos os aspectos relacionados ao fenômeno comunicacional como os relacionamentos interpessoais e as funções estratégicas e instrumentais" (Batinga; Menezes, 2017, p. 7).
- "O indivíduo tornou-se mais crítico, participativo e possuidor de uma quantidade muito grande de informação a seu dispor e sem tempo para processá-la. Os consumidores, por sua vez, estão mais conscientes de seus direitos e ativos no processo de consumo" (Sais; Bergue, 2010, p. 4).
- "Pensar a comunicação empresarial como estratégia significa recuperar dimensões ainda enfraquecidas [...]. Daí a importância da busca do diálogo como elemento transcendente do processo comunicativo, dos valores éticos e da responsabilidade social como elementos estratégicos para sobrevivência dos negócios" (Cardoso; Fossá, 2008, p. 10).

Outras pesquisas revelam que existe identificação com os pressupostos teórico conceituais da comunicação empresarial já que os pesquisadores trabalham com a ideia de interação, relacionamento com os públicos, dimensão estratégica, e consideram o fenômeno comunicacional como multidimensional e complexo. No entanto, vale dizer que, apesar da maioria das pesquisas *não* valorizar a dimensão instrumental da comunicação, enfatiza-se o papel da comunicação para alcançar vantagens competitivas e a eficácia da empresa.

- "Neste 'mercado de memórias', os seus compradores são as áreas de comunicação empresarial que, como já dito anteriormente, assumem a memória como uma valiosa variável para aumentar a competitividade das empresas" (Costa; Barros; Celano, 2012, p. 6).
- "Os sistemas de comunicação afetam inúmeros resultados que são cruciais para o funcionamento das empresas e para a obtenção de vantagens competitivas – a

comunicação está inter-relacionada com a eficácia da empresa" (Lessa; Mendonça; Bastos, 2009, p.5).

- "Os indicadores financeiros já não são mais o principal fator determinante do desempenho da empresa, os ativos intangíveis como relacionamento com clientes, produtos e serviços inovadores estão se tornando o principal fator de vantagem competitiva" (Sais; Bergue, 2010, p. 14).

Essa questão levantada é um ponto relevante de reflexão, tendo como referência o desafio de entender como os estudiosos empresariais abordam e percebem a comunicação. Se a tratam como um campo de conhecimento, o caminho adotado na pesquisa e no estudo indicará a direção que se quer tomar em relação ao entendimento da comunicação, ou seja, como uma dinâmica interativa que reconhece o Outro no processo e que, por isso, demanda diálogo e negociação.

Consequentemente, sua importância estará atrelada às questões que perpassam o administrativo, mas que estão relacionadas também com os sujeitos que interagem com a empresa, como o envolvimento e o comprometimento dos públicos. Se a entendem como uma ferramenta, o caminho será inverso, pois a utilizam na perspectiva instrumental, que reforça a ideia de transmissão de informações para a resolução de conflitos a partir do uso apenas de fluxos informacionais.

Isso fortalece a ideia de eficácia e eficiência dos processos administrativos, nos quais as pessoas são obrigadas a agir de acordo com o que é estabelecido. Essa é a discussão que interessa promover e dinamizar entre os dois campos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verifica-se que as mudanças políticas, econômicas, sociais e culturais presentes na sociedade contemporânea interferem no cenário organizacional e reconfiguram o lugar dado à comunicação. Os avanços tecnológicos promovem uma maior participação dos sujeitos nos processos sociais, incluindo os processos administrativos, o que leva as organizações a redirecionarem suas políticas e ações para serem legitimadas pela sociedade.

No entanto, a pesquisa desenvolvida não deu conta, a partir da leitura dos textos lidos, de identificar como as proposições dos autores lidos acontecem na prática. Também se destaca que, apesar de considerar o Outro no processo comunicativo e reconhecer sua capacidade de interpretação, não se aprofundam em reflexões e práticas sobre o processo relacional.

A análise das pesquisas que versam sobre a comunicação empresarial, aqui tratada, revela que existe falta de conhecimento do avanço teórico-conceitual do campo da comunicação pelos pesquisadores das ciências administrativas. São poucos os autores da comunicação empresarial utilizados como referência e as abordagens não se dedicam a contextualizá-la enquanto campo de conhecimento autônomo, através do qual pode-se estudar os processos interativos de trocas simbólicas que se constituem pelas ou nas empresas e provocam disputa de sentidos.

Percebe-se, ainda, pelo baixo volume de pesquisas encontradas, que a discussão sobre a interface dos estudos da administração com a comunicação empresarial não acontece, e, aparentemente, não é uma questão de pesquisa para os estudiosos empresariais.

Surpreendentemente, a maioria das pesquisas refere-se à comunicação no cenário das empresas como fenômeno complexo, reconhecendo os processos como multidimensionais, interacionais e dinâmicos, rompendo parcialmente com a perspectiva instrumental. Entretanto, alguns textos analisados ressaltam a dimensão estratégica da comunicação aproximando-a das necessidades empresariais, enquanto tática eficaz e de vantagem competitiva.

Nessa conjuntura, observa-se a articulação dialética das questões comunicacionais, ora com processos interativos, ora com os objetivos da gestão. Nosso texto considera importantes os resultados alcançados, principalmente para o universo acadêmico, como forma de contribuir para o entendimento da interface entre comunicação e administração no cenário das empresas, já que é uma

temática muito discutida pelos pesquisadores e estudiosos da comunicação e da comunicação empresarial.

REFERÊNCIAS

[1] BALDISSERA, R. Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação. In: Kunsch, M. M. K. (org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. v. 3, p. 61-76.

[2] BATINGA, G. L.; MENEZES, F. P. D. As contribuições da semiolinguística à compreensão dos sentidos da comunicação organizacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XLI., 2017, São Paulo. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: ANPAD, 2017. Disponível em: https://bit.ly/2VTVFEw. Acesso em: 25 ago. 2025.

[3] BRAGA, J. L. Os estudos de interface como espaço de construção do campo da comunicação. **Contracampo,** Rio de Janeiro, n. 10-11, p. 219-236, 2004.

[4] CARDOSO, O. O.; FOSSÁ, M. I. T. Comunicação organizacional: confronto entre Luhmann e Habermas: conjecturas necessárias. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXXII., 2008, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: ANPAD, 2008. Disponível em: https://bit.ly/2Wi1kDD. Acesso em: 22 ago. 2025.

[5] CAVALCANTE, R. C. Comunicação organizacional: uma abordagem a partir do Interacionismo Simbólico. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXXII., 2008, Rio de Janeiro. **Anais Eletrônicos** [...]. Maringá: ANPAD, 2008. Disponível em: https://bit.ly/2M1YWgo. Acesso em: 03 jan. 2026.

[6] COSTA, A. S. M.; BARROS, D. F.; CELANO, A. A construção da memória empresarial como estratégia de comunicação organizacional: uma discussão inicial. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXXVI., 2012, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: ANPAD, 2012. Disponível em: https://bit.ly/2VKyl74. Acesso em: 03 jan. 2026.

[7] COSTA, A. S. M.; TEIXEIRA, A. C. Gestão da história e das memórias empresariais? Uma reflexão à luz da comunicação organizacional. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃONACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XL., 2016, Costa do Sauípe. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: ANPAD, 2016. Disponível em: https://bit.ly/2wd6HVV. Acesso em: 03 jan. 2026.

[8] CURVELLO, J. J. A. Uma revisão crítica dos paradigmas clássicos da comunicação e de seus impactos nas organizações. **Comunicologia**, Brasília, DF, v. 4, n. 1, p. 10-28, 2008.

[9] CURVELLO, J. J. A. Metapesquisa nos estudos de comunicação organizacional: uma análise sobre as teorias aplicadas no GT da Compós / 2011-2014. *In*: SEMINARIO DE LA ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INVESTIGADORES DE LA COMUNICACIÓN, IX., 2017, Goiânia. Goiânia: PPGCOM/Gráfica UFG, 2017.

[10] FRANÇA, F.; FERRARI, M. A. Pode a comunicação organizacional ser considerada uma atividade de lobby?. **Organicom**, São Paulo, v. 8, n. 14, p. 87-104, 2011.

[11] KUNSCH, M. M. K. Alternativas para o fortalecimento acadêmico na área de comunicação organizacional. *Intercom*, São Paulo, v. 21, n. 2, p. 27-40, 1998.

[12] KUNSCH, M. M. K. Paradigmas e perspectivas epistemológicas dos estudos da comunicação organizacional. ENCONTRO DA COMPÓS, XVIII., 2009, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte. **Anais** [...]. Belo Horizonte: Compós, 2009.

[13] KUNSCH, M. M. K. Comunicação organizacional: aportes teóricos e metodológicos. *In*: MARQUES, A. C. S.; OLIVEIRA, I. L.; LIMA, F. P. (org). **Comunicação organizacional**: vertentes conceituais e metodológicas. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017. v. 2, p. 41-54.

[14] LESSA, A. K. M. C.; MENDONÇA, J. R. C.; BASTOS, B. E. N. Gerenciamento de impressões na comunicação organizacional: consolidação de uma imagem socialmente responsável entre os stakeholders internos. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXXIII., 2009, São Paulo. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: ANPAD, 2009. Disponível em: https://bit.ly/2MhV9vJ. Acesso em: 03 jan. 2026.

[15] LIMA, F.; BASTOS, F. O. S. Reflexões sobre o objeto da comunicação no contexto organizacional. *In*: OLIVEIRA, I. L.; LIMA, F. P. (org**). Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio, 2012. p. 25-48.

[16] MARQUES, A. S.; OLIVEIRA, I. L. Configuração do campo da comunicação organizacional no Brasil: problematização, possibilidades e potencialidades. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXXVIII., 2015, Rio de Janeiro. São Paulo: Intercom, 2015.

[17] MATTOS, M. A. Interfaces do saber comunicacional e da comunicação organizacional com outras áreas de conhecimento. *In*: OLIVEIRA, I. L.; SOARES, A. T. N. (org). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio, 2011. p. 21-42.

[18] OLIVEIRA, I. L. Objetos de estudo da comunicação organizacional e das relações públicas: um quadro conceitual. **Organicom**, São Paulo, v. 6, n. 10-11, p. 57-63, 2009.

[19] OLIVEIRA, I. L. Evolução e perspectivas do campo acadêmico da comunicação organizacional e das relações públicas. In: CASTRO, D.; MARQUES DE MELO, J.; CASTRO, C. (org). **Panorama da comunicação e das telecomunicações no Brasil**. Brasília, DF: Ipea, 2010. p. 181-192.

[20] OLIVEIRA, I. L.; MOURÃO, I. Comunicação organizacional: análise dos construtos teóricos e a práxis na formação do discurso. *In*: ENCONTRO DA COMPÓS, XXIII., 2014, Universidade Federal do Pará, Belém**. Anais** [...]. Belo Horizonte: Compós, 2014.

[21] PINTO, J. Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações. *In*: OLIVEIRA, I. L.; SOARES, A. T. N. (org). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio, 2011. p. 85-94.

[22] SAIS, R. M.; BERGUE, S. T. Comunicação organizacional: um estudo de caso na Embrapa Pecuária Sul. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXXIV., 2010, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Anpad, 2010. Disponível em: https://bit.ly/2Qi1jds. Acesso em: 15 ago. 2018.

[23] SCROFERNEKER, C. M. A. Comunicação organizacional: certezas e incertezas. In: SCROFERNEKER, C. M. A. (org.). **O diálogo possível**: comunicação organizacional e paradigma da complexidade. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008. p. 15-28.

[24] SCROFERNEKER, C. M. A. Contra tendências paradigmáticas da comunicação organizacional contemporânea. *In*: ENCONTRO DA COMPÓS, XX., 2011, Porto Alegre. **Anais** [...]. Belo Horizonte: Compós, 2011.

@editorapoisson

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

https://www.facebook.com/editorapoisson